



ISSN 2073-9885

Российская академия предпринимательства

# **ПУТЕВОДИТЕЛЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**

Научно-практическое издание

**Выпуск XXV**

**Включен в Перечень ведущих рецензируемых  
научных журналов и изданий, рекомендованных ВАК  
Министерства образования и науки Российской Федерации**

Москва  
2015

**ББК 65.9(2Рос)**

**УДК 330.35**

**УДК 340.1**

**П 90**

**Редакционный совет:**

**Балабанов В.С.**, д.э.н., профессор, Заслуженный деятель науки РФ, Российская академия предпринимательства (гл. редактор)

**Булочникова Л.А.**, д.э.н., профессор, Российская академия предпринимательства, (научный редактор)

**Бачишин В.**, профессор, Паневропейский университет, Словакия

**Власов А.А.**, профессор, Российская академия адвокатуры и нотариата

**Высоцкая Н.В.**, д.э.н., профессор, Городской университет управления Правительства Москвы

**Корчагин А.Ю.**, д.ю.н., профессор, председатель Ставропольского краевого суда

**Кошкин В.И.**, д.э.н., профессор, Высшая школа приватизации и предпринимательства

**Миллерман А.С.**, д.э.н., доцент, президент ЗАО САО «Гефест»

**Мыслева И.Н.**, д.э.н., профессор, МГУ им. М.В. Ломоносова

**Курдюков С.И.**, д.э.н., профессор, Московский университет МВД РФ

**Сахарнов Ю.В.**, д.э.н., профессор, Президент Международной Лиги производителей и потребителей

**Редакционная коллегия:**

**Ахметов Л.А.**, д.э.н., профессор, Российская академия предпринимательства

**Балабанова А.В.**, д.э.н., профессор, Российская академия предпринимательства

**Воронченко Т.В.**, д.э.н., профессор, Российская академия предпринимательства

**Гаврилов Р. В.**, д.э.н., профессор, академик РАЕН, Российская академия предпринимательства

**Ермакова Е.Е.**, к.ф.н., профессор, Российская академия предпринимательства

**Журавлев Г.Т.**, д.э.н., д.ф.н., профессор, Российская академия предпринимательства

**Ищенко А.А.**, д.э.н., доцент, Российская академия предпринимательства

**Курило В.М.**, д.э.н., профессор, Российская академия предпринимательства

**Медведева А.М.**, д.э.н., доцент Российской академии предпринимательства, главный риск-офицер ОАО «ТВЭЛ»

#### **Editorial council:**

**Balabanov V.S.**, Doctor of Science (Economics), professor, the Honored worker of science of the Russian Federation, the Russian academy of entrepreneurship (main editor)

**Bulochnikova L.A.**, Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of entrepreneurship, (scientific editor)

**Bachishin Vladimir**, professor, Pan-European university, Slovakia

**Vlasov A.A.**, Doctor of Science (Jurisprudence) professor, Russian academy of legal profession and notariate

**Vysotskaya N.V.**, Doctor of Science (Economics), professor, City university of management of Government of Moscow

**Korchagin A.Yu.**, Doctor of Science (Jurisprudence), professor, chairman of the Stavropol regional court

**Koshkin V.I.**, Doctor of Science (Economics), professor, the Higher school of privatization and entrepreneurship

**Millerman A.S.**, Doctor of Science (Economics), associate professor, president of JSC ISC «Gefest»

**Myslyaeva I.N.**, Doctor of Science (Economics), professor, Lomonosov Moscow State University

**Kurdukov S.I.**, Doctor of Science (Economics), professor, Moscow university of Ministry of Internal Affairs of Russian Federation

**Sakharnov Yu.V.**, Doctor of Science (Economics), professor, President of the International League of producers and consumers

#### **Editorial board:**

**Akhmetov L.A.**, Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of entrepreneurship

**Balabanova A.V.**, Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of entrepreneurship

**Voronchenko T.V.**, Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of entrepreneurship

**Gavrilov R.V.**, Doctor of Science (Economics), professor, the academician of the Russian Academy of Natural Sciences, the Russian academy of entrepreneurship

**Ermakova E.E.**, PhD (Philosophy), professor, Russian academy of entrepreneurship

**Zhuravlev G.T.**, Doctor of Science (Economics), Doctor of Science (Philosophy), professor, Russian academy of entrepreneurship

**Ishenko A.A.**, Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of entrepreneurship

**Kurilo V.M.**, Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of entrepreneurship

**Medvedeva A.M.**, Doctor of Science (Economics), associate professor of the Russian academy of entrepreneurship, main risk officer of JSC «TVEL»

## Содержание

### **Ананикян Д. С.**

Противодействие легализации преступных доходов  
в условиях экономической нестабильности ..... 9

### **Ануров Ф. Ф.**

Исследование стратегических аспектов взаимодействия  
государственных органов и предпринимательских структур  
для обеспечения экономического развития региона ..... 16

### **Арабов Р. Р.**

Некоторые вопросы совершенствования качества  
налогового контроля ..... 26

### **Ахметов Л. А., Ануров Ф. Ф.**

Развитие алгоритма создания мультигруппы  
государственных органов и предпринимательских структур ..... 32

### **Ахметов Л. А., Виноградов А. И.**

Кредитно-денежная политика России  
в концепции экономики знаний ..... 42

### **Байдаков А. Н., Левушкина С. В.**

Методические подходы к оценке устойчивости реализации  
программ развития малого и среднего предпринимательства ..... 51

### **Бандурин А. В., Камчатова Е. Ю.**

Развитие методического инструментария  
по формированию портфеля инноваций доминирующей компании  
на основе оценки перспективности инновационных полуфабрикатов ..... 63

### **Бараненко С. П., Бусыгин К. Д.**

Модель совершенствования инвестиционной деятельности  
предприятий в условиях межфирменной кооперации ..... 74

### **Бараненко С. П., Бусыгин А. К.**

Определение цели и задач антикризисного управления  
на предприятиях ..... 87

### **Безухов Д. А.**

Подходы и методы формализации рисков производственной  
и финансовой сфер в моделях предприятия ..... 99



**Белянкин Г. А., Суетина Е. Н.**

Построение оптимального бонусного плана  
с кусочно-линейной функцией мотивации  
в многошаговой игре с полной информацией ..... 113

**Большакова Л. Г., Ханнанов М. М.**

Совершенствование системы управления персоналом –  
основа правильного выбора и реализации стратегии  
экономической устойчивости предприятия ..... 123

**Бусыгин К. Д.**

Схема выбора приоритетных целевых форм обновления  
и модернизации предприятий ..... 135

**Бусыгин А. К.**

Превентивное управление кризисными ситуациями  
как фактор обеспечения устойчивого развития предприятий ..... 145

**Виноградов А. И.**

Модернизация системы риск-менеджмента  
в коммерческих банках России ..... 156

**Власов А. В., Мишина Л. А.**

Специфика рефинансирования ипотечных кредитов в России  
и концептуальные подходы к ним ..... 167

**Воронченко Т. П.**

Проблемы и перспективы развития  
российского финансового контроля в условиях глобализации ..... 174

**Гладков И. В.**

Укрепление финансовой устойчивости предприятий:  
русская и зарубежная практика ..... 184

**Данилова Л. Г.**

Перспективы развития малого бизнеса в России ..... 196

**Деникаева Р. Н., Иванова М. А., Юнусова С. Р.**

Апробация зарубежного опыта в банковской системе России:  
преамбула на пути к совершенствованию ..... 203

**Дмитриев А. Н.**

Личные сбережения населения России:  
динамика, тенденции и перспективы ..... 213

**Дудин М. Н., Верников В. А.**

Ключевые факторы успеха предпринимательской структуры в условиях инновационного развития .....	228
---------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

**Красницкий Б. Р.**

Модель формирования финансового потенциала муниципальных образований на основе собственных доходов .....	248
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

**Крутьень С. А.**

Предпосылки и последствия современной финансовой политики Правительства Российской Федерации .....	258
-------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

**Куликова Е. И.**

Региональная экономическая политика: состояние и проблемы .....	263
--------------------------------------------------------------------	-----

**Куликова Е. И., Рубцов Б. Б.**

Тенденции развития российского рынка доверительного управления .....	273
-------------------------------------------------------------------------	-----

**Лангинен А. В.**

Основные проблемы и условия взаимодействия органов государственной власти и органов муниципального управления в России и зарубежных государствах .....	290
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

**Миллерман А. С., Шахов О. Ф., Бондаренко О. А.**

Оценка рисков целевой программы развития региона .....	300
--------------------------------------------------------	-----

**Михель В. С.**

Основные методические подходы к анализу финансового состояния промышленных корпораций .....	310
------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

**Намитулина А. З.**

Условия оптимизации финансового обеспечения развития ОПК .....	329
----------------------------------------------------------------	-----

**Никифорова О. В.**

Инвестиционный вычет: порядок расчета и получения .....	339
---------------------------------------------------------	-----

**Репкина О. Б., Коновалова Д. О.**

Инструментарий антикризисного регулирования в оценке финансовой устойчивости предприятия .....	344
---------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

**Саакова Ю. В.**

Формирование новых кредитных продуктов в условиях развития социально-ориентированного подхода .....	352
--------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

**Салихова И. С.**

Предпринимательские университеты  
и особенности формирования самообучающихся организаций  
в российской экономике ..... 358

**Сапрыкина Т. В.**

Клиентоориентированный подход как основа повышения  
эффективности управленческой деятельности ..... 371

**Седова М. В.**

Оценка эффективности государственных закупок  
в условиях формируемой контрактной системы в России ..... 380

**Синицына Е. В.**

Совершенствование механизма финансового обеспечения  
медицинских услуг в России ..... 394

**Сметанин В. С.**

Анализ деятельности инвестиционных фондов недвижимости ..... 404

**Тишкин К. В.**

Происхождение и развитие специальных экономических знаний  
в мировой системе уголовного процессуального права.  
Исторический аспект ..... 414

**Тюгай В. В.**

Влияние изменения ставки налога и цены  
на консолидированный бюджет и развитие производства ..... 421

**Храповицкая Е. М., Борохов В. Н.**

Совершенствование управления корпоративной культурой  
на рынке образовательных услуг ..... 432

**Цукова Г. Ю.**

Филиалы коммерческого банка и их структура ..... 442

**Челухина Н. Ф.**

Реорганизация социального страхования  
и развитие человеческого капитала ..... 451

**Шапиро С. А.**

Концепция управления трудовыми миграционными потоками  
в экономике Российской Федерации ..... 460

**Яковлева А. И.**

Риски, возникающие при исполнении и прекращении правоотношений в области градостроительной деятельности .....	469
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----

**Ямпольский А. Н.**

Качественные характеристики страхового рынка России .....	479
--------------------------------------------------------------	-----

**Ананикян Д. С.**

*аспирант,*

*Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова*

*e-mail: dananikyan@gmail.com*

## **Противодействие легализации преступных доходов в условиях экономической нестабильности**

*Рассмотрены вопросы растущей актуальности противодействия легализации незаконных доходов в условиях экономической нестабильности (кризисные явления и санкции), связанной с политической нестабильностью и задачами повышения эффективности деятельности российских специализированных структур (Росфинмониторинга, правоохранительных органов), сделан вывод о том, что легализация стала одной из глобальных угроз экономической безопасности, что требует координации и согласования мер борьбы.*

**Ключевые слова:** *легализация преступных доходов, отмывание доходов, полученных преступным путем, экономический кризис.*

**Ananikyan D. S.**

*postgraduate student, Moscow State University of M. V. Lomonosov*

## **Combating money laundering in the conditions of economic instability**

*The growing relevance of counteraction to legalization (laundering) income in conditions of economic instability (crisis and sanctions) related to political instability and problems of increase of efficiency of activity of the Russian specialized structures (Rosfinmonitoring, law enforcement), the conclusion is that legalization has become one of the global threats to economic security, which requires coordination and harmonization of interventions.*

**Keywords:** *money laundering, laundering of proceeds of crime, economic crisis.*

Противодействие легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем <sup>1</sup> (далее по тексту — легализации), в связи с экономической нестабильностью, а также ростом глобальных угроз и

---

<sup>1</sup> Здесь и далее по тексту статьи использовано легальное определение федерального закона от 07.08.2001 № 115-ФЗ (ред. от 21.07.2014) «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» // Собрание законодательства РФ. 2001. № 33 (часть I). Ст. 3418; 2014, № 30 (Часть I). Ст. 4214. Мы критически относимся к использованию в научном дискурсе публицистических штампов: «отмывание» «грязных» денег, «прачечная» (как синоним «преступного сообщества») и т.п.

особенно — терроризма, в последние годы находится в центре внимания как национальных правительств, практически всех стран мира, так и международных организаций. В свое время К. Пауэлл<sup>2</sup> точно отметил, что «деньги — это кислород терроризма»<sup>3</sup>. Именно поэтому, современная ситуация в Сирии и Ираке поставила финансирование терроризма на вершину глобальной политической повестки дня.

26 декабря 2012 года Российская Федерация ратифицировала важный договор о противодействии данному явлению в рамках Таможенного Союза<sup>4</sup>. Аналогичный договор в рамках СНГ был ратифицирован в 2009 г.<sup>5</sup> В 2013 г. Россия председательствовала в ФАТФ — международной организации, специально занимающейся противодействием отмыванию денег, полученных преступным путём<sup>6</sup>. В октябре 2013 года, ФАТФ признала, что в России достигнут значительный прогресс в устранении недостатков, выявленных в 2008 г. В частности была повышена корпоративная прозрачность путем введения требований по бенефициарной собственности, кредитным организациям было запрещено открывать и вести анонимные счета на вымышленные имена, были усилены проверки клиентов при подозрении на легализацию, были усилены меры по замораживанию террористических активов на внутреннем рынке, а также по запросу других стран, отменен порог декриминализировавший отмывание сумм ниже, чем 6 млн. рублей, что не соответствовало рекомендациям ФАТФ и т.п.<sup>7</sup> В июле 2014 г. введен обязательный

---

<sup>2</sup> Пауэлл Колин (Colin Powell) (р. 1937 г.) — амер. воен. и полит. деятель, генерал, государственный секретарь США при Дж. Буше.

<sup>3</sup> Цит. по: Journal of International Affairs. Pennsylvania State University. — Spring 2012. Issue 1. — Vol. 2. — P. 10.

<sup>4</sup> Договор о противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма при перемещении наличных денежных средств и (или) денежных инструментов через таможенную границу Таможенного союза» (Подписан в г. Москве 19.12.2011) // Собрание законодательства РФ. 2013. № 21. Ст. 2561.

<sup>5</sup> Федеральный закон Российской Федерации от 27 декабря 2009 г. № 349-ФЗ «О ратификации Договора государств — участников Содружества Независимых Государств о противодействии легализации (отмыванию) преступных доходов и финансированию терроризма» // Российская газета. — 2009, 29 декабря. — Федеральный выпуск №5076.

<sup>6</sup> FATF — Financial Action Task Force on Money Laundering — межправительственная организация, вырабатывающая международные стандарты в сфере противодействия отмыванию преступных доходов и финансированию терроризма и оценивающая соответствие национальных систем противодействия данным стандартам/ Официальный сайт <http://www.fatf-gafi.org/>.

<sup>7</sup> Financial Action Task Force on Money Laundering. Официальный сайт <http://www.fatf-gafi.org/countries/n-r/russianfederation/documents/fur-russia-2013.html>.

контроль операций по движению денежных средств на счетах (вкладах) при сумме операции от 50 млн. рублей<sup>8</sup>.

По оценке руководителя Федеральной службы по финансовому мониторингу (далее — Росфинмониторинг) Ю. Чиханчина: «антиотмывочная» система России соответствует всем международным требованиям, что повышает бизнес- и инвестиционную привлекательность страны<sup>9</sup>. С раскрытием крупнейшей аферы с выводом из России через Молдавию почти 700 млрд. руб.<sup>10</sup> положение с легализацией в России не может быть признано удовлетворительным. Примечательно, что зарубежная пресса сообщила об этом еще в феврале 2013 г.<sup>11</sup>, тогда как российская — в конце сентября 2014 г. и то со ссылкой на «Ведомости» без комментариев официальных лиц. При этом, каналы и схемы легализации были выявлены финансовыми органами и Национальным центром по борьбе с коррупцией Молдавии, без участия МВД РФ и Росфинмониторинга ещё в феврале 2014 г. Схема базировалась на использовании фальсифицированных судебных постановлений районных судов Молдавии по договорам займов, заключавшимся иностранными компаниями по которым российские компании якобы получали ссуды в размере \$100 млн. — \$875 млн., либо выступали поручителями. Обязательства по данным фиктивным долгам не исполнялись, и кредиторы обращались в суды Молдавии (по прописке поручителей — граждан Молдавии).

Не всегда удовлетворяет и эффективность работы налоговых органов. Показательно, что в 2012 г. ФНС РФ списала 31 млрд. рублей, задолженности, образовавшейся у более чем 31 млн. граждан, по оценке Президента РФ «не по вине граждан», а по причине «различной неразберихи в нормативно-правовом регулировании»<sup>12</sup>, что ФНС РФ

<sup>8</sup> Федеральный закон от 21.07.2014 № 213-ФЗ «Об открытии банковских счетов и аккредитивов, о заключении договоров банковского вклада хозяйственными обществами, имеющими стратегическое значение для оборонно-промышленного комплекса и безопасности Российской Федерации, и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2014. № 30 (Часть I). Ст. 4214.

<sup>9</sup> Рабочая встреча Президента России В.В. Путина с главой Росфинмониторинга Ю. Чиханчиным 27 июня 2013 года // Президент России. Официальный сайт. <http://www.kremlin.ru/news/18416>.

<sup>10</sup> Как утекли \$20 млрд. // Ведомости. — 2014. 22 сентября. — № 175 (3679).

<sup>11</sup> Tanas O., Meyer H. Moldova Joins Campaign to Probe Russian Money Laundering / Bloomberg. — 2013. Feb. 11.

<sup>12</sup> Путин В.В. Рабочая встреча с руководителем ФНС М.В. Мишустиним 24 октября 2011 г. // Председатель Правительства Российской Федерации. Архив официального сайта. <http://правительство.рф/docs/16835/>.

было признано ошибкой<sup>13</sup>. В условиях, когда Президент признает наличие «неразберихи в нормативно-правовом регулировании» налоговой сферы, сложно вести речь о результативной борьбе с уклонением от налогообложения и тесно связанной с ней легализацией.

Как показало расследование в отношении HSBC, от практики легализации не свободны и крупнейшие западные банки. Федеральные и государственные прокуроры поделились с New-York Times, что сделают это расследование крупнейшим в истории по «отмыванию» денег, вовлекая туда и иностранные банки, включая немецкие Deutsche Bank и Commerzbank, французские BNP Paribas и Cr dit Agricole и т.д.<sup>14</sup>. Подобные расследования, существенно пополняя штрафами американский бюджет, приносят определенный результат. Так The Economist (20.09.2014) отмечая, что «наркоторговцы, как и все остальные хотят денег, потому что они хотят того, что можно купить за деньги», подчеркивает, что «превратить грязные деньги от продажи наркотиков в чистую валюту стало сложнее...»<sup>15</sup>.

Легализация в последние десятилетия стала одной из глобальных угроз для экономической безопасности всех стран, что требует координации и согласования мер борьбы. В современных условиях, как обосновано отмечают российские исследователи, наиболее опасные проявления экономической преступности все более активно перемещаются и в сферу деятельности банков, где основным «теневым» процессом и главной угрозой признается легализация, наравне с коррупцией, ложным банкротством, компьютерными преступлениями<sup>16</sup>, которые в совокупности обычно и обеспечивают легализацию. Кроме того, как справедливо отмечает М.И. Митюкова, развивающиеся экономики наиболее уязвимы к атакам «денежных «прачечных» развращающих учреждения и лиц со значительной наличностью, что способно подорвать политическую стабильность»<sup>17</sup>.

---

<sup>13</sup> Путин В.В. Рабочая встреча с руководителем ФНС М.В. Мишустиним 17 марта 2012 г. Председатель Правительства Российской Федерации. Архив официального сайта. <http://правительство.рф>.

<sup>14</sup> Silver-Greenberg J. Cash Moves by HSBC in Inquiry // New-York Times. — 2012. August 24.

<sup>15</sup> Washing up. Laundering Mexico's drug money // The Economist. 2014. Sep 20th.

<sup>16</sup> Елизарова В. В. Влияние теневых процессов в банковской сфере на экономическую безопасность финансовой системы страны: дисс ... канд. экон. наук: 08.00.10, 08.00.05. — М., 2010. — С. 12.

<sup>17</sup> Митюкова М. И. Регулирование деятельности финансово-кредитных учреждений в целях противодействия легализации денежных средств, полученных преступным путем: дисс ... канд. экон. наук: 08.00.10. — М., 2010. — С. 18.



В числе причин легализации как социально-экономического явления, ряд авторов видят «крушение старой системы ценностей при слабо сформированных механизмах социального и индивидуального целеполагания»<sup>18</sup>. Полагаем, что «прежняя система ценностей» (имеется в виду, вероятно, советская) здесь не при чем. Экономическая и налоговая преступность имманентно присуща рыночной экономике на всех этапах её развития во всех странах. В советской системе сдерживающим фактором являлась не система ценностей (моральный кодекс строителя коммунизма), а специфичность налоговой системы, где для налоговой преступности не было экономической основы. Также не является её причиной «перехода от коллективистской этики традиционного общества к ценностям индивидуализма», а также его «негативные последствия»<sup>19</sup>. Указанный переход (к рыночной системе) ускоряет развитие и никак не является «негативным». Что касается российской рыночной экономики, то в 1990-е годы пионерами легализации стали именно те, кто получил советское образование, прошел школу пионерии, комсомола и партии, т.е. был носителем коммунистической идеологии. В связи с этим мы не придерживаемся социально-идеологических концепций причин теневой экономической деятельности.

Проблема легализации в России сегодня, в крайне неблагоприятных экономических условиях западных санкций приобретает особую остроту, поскольку без ее решения существенно осложняется эффективное решение задач модернизации и инновационного развития. Легализация тесно связана с коррупцией, организованной преступностью, бегством капиталов и уходом от налогообложения. Легализация стала одним из факторов ухудшения инвестиционного климата в России. В связи с этим, на необходимость постоянно развивать и совершенствовать эффективное сотрудничество с иностранными государствами в сфере борьбы с различными видами преступности в целях обеспечения национальной безопасности, указывают программные документы в сфере безопасности<sup>20</sup>.

В целом, усиление комплексного (не только и не столько исключительно уголовно-правового) противодействия легализации преступных капиталов, обусловлена комплексом факторов:

<sup>18</sup> Босаков В. Н. Налоговая преступность: состояние, региональные особенности и тенденции предупреждения (по материалам Северо-Кавказского Федерального округа): автореф. дис... канд. юрид. наук. 12.00.08. Ростов-на-Дону, 2012. — С. 10.

<sup>19</sup> Там же. — С. 11.

<sup>20</sup> Указ Президента РФ от 12.05.2009 № 537 (ред. от 01.07.2014) «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года» // Собрание законодательства РФ. 2009. № 20. Ст. 2444; 2014. № 27. Ст. 3754.

- усилением в обстановке международной нестабильности угрозы терроризма и экстремизма и необходимостью пресечь их финансирование за счет легализации;
- растущими суммами ущерба, причиняемого легализацией российской экономике и её дестабилизирующем и дискредитирующем (в плане инвестиционной привлекательности и сотрудничества с международными институтами) эффекте;
- необходимостью международной координации деятельности;
- потребностью в межведомственном взаимодействии при сочетании экономических и правовых мер борьбы с легализацией;
- трудностью количественной оценки объемов сделок по легализации.

Данный анализ крайне затруднен шедшими в последнее два десятилетия реформами налогового законодательства, созданием, реструктуризацией и упразднением органов, боровшихся с этими видами преступлений, их высокой латентностью. Все это ставит по сомнению сопоставимость данных статистики, на что уже указывалось в литературе<sup>21</sup>.

#### **Используемые источники**

1. Федеральный закон от 07.08.2001 N 115-ФЗ (ред. от 21.07.2014) «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» // Собрание законодательства РФ. 2001. N 33 (часть I). Ст. 3418; 2014, N 30 (Часть I). Ст. 4214.
2. Федеральный закон Российской Федерации от 27 декабря 2009 г. N 349-ФЗ «О ратификации Договора государств – участников Содружества Независимых Государств о противодействии легализации (отмыванию) преступных доходов и финансированию терроризма» // Российская газета. 2009. 29 декабря. Федеральный выпуск №5076.
3. Федеральный закон от 21.07.2014 № 213-ФЗ «Об открытии банковских счетов и аккредитивов, о заключении договоров банковского вклада хозяйственными обществами, имеющими стратегическое значение для оборонно-промышленного комплекса и безопасности Российской Федерации, и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2014. № 30 (Часть I). Ст. 4214.
4. Договор о противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма при перемещении наличных денежных средств и (или) денежных инструментов через

---

<sup>21</sup> Босаков В. Н. Налоговая преступность: состояние, региональные особенности и тенденции предупреждения (по материалам Северо-Кавказского Федерального округа): автореф. дис... канд. юрид. наук. 12.00.08. – Ростов-на-Дону, 2012. – С. 9 и др.

- таможенную границу Таможенного союза» (Подписан в г. Москве 19.12.2011) // Собрание законодательства РФ. 2013. № 21. Ст. 2561.
5. Указ Президента РФ от 12.05.2009 № 537 (ред. от 01.07.2014) «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года» // Собрание законодательства РФ. 2009. № 20. Ст. 2444; 2014. № 27. Ст. 3754.
6. Босаков В. Н. Налоговая преступность: состояние, региональные особенности и тенденции предупреждения (по материалам Северо-Кавказского Федерального округа): автореф. дис... канд. юрид. наук. 12.00.08. — Ростов-на-Дону, 2012.
7. Елизарова В. В. Влияние теневых процессов в банковской сфере на экономическую безопасность финансовой системы страны: дисс ... канд. экон. наук: 08.00.10, 08.00.05. — М., 2010.
8. Как утекли \$20 млрд. // Ведомости. — 2014, 22 сентября. — № 175 (3679).
9. Митюкова М. И. Регулирование деятельности финансово-кредитных учреждений в целях противодействия легализации денежных средств, полученных преступным путем: дисс ... канд. экон. наук: 08.00.10. — М., 2010. — С. 18.
10. Путин В.В. Рабочая встреча с руководителем ФНС М.В. Мишустиным 24 октября 2011 г. // Председатель Правительства Российской Федерации. Архив официального сайта. <http://правительство.рф/docs/16835/>.
11. Путин В.В. Рабочая встреча с руководителем ФНС М.В. Мишустиным 17 марта 2012 г. Председатель Правительства Российской Федерации. Архив официального сайта. <http://правительство.рф>.
12. Рабочая встреча Президента России В.В. Путина с главой Росфинмониторинга Ю. Чиханчиным 27 июня 2013 года // Президент России. Официальный сайт. <http://www.kremlin.ru/news/18416>.
13. Tanas O., Meyer H. Moldova Joins Campaign to Probe Russian Money Laundering // Bloomberg. — 2013. Feb. 11.
14. Silver-Greenberg J. Cash Moves by HSBC in Inquiry // New-York Times. — 2012. August 24.
15. Washing up. Laundering Mexico's drug money // The Economist. — 2014. Sep 20th.

**Ануров Ф. Ф.**

*кандидат юридических наук, доцент,  
зам. начальника кафедры «Управление деятельностью  
служб обеспечения общественного порядка»,  
Академия управления МВД России  
e-mail: ffanakup@mail.ru*

## **Исследование стратегических аспектов взаимодействия государственных органов и предпринимательских структур для обеспечения экономического развития региона**

*В статье развиты положения по принятию решения о выборе стратегии развития компании, предложена многокомпонентная оценка как инструмент выбора приоритетного формата сотрудничества бизнеса и власти, разработана модель влияния мультигруппы на развитие региональной экономики.*

**Ключевые слова:** мультигруппа, стратегии развития, формат взаимодействия, предпринимательские структуры, органы власти.

**Anyurov F. F.**

*PhD (Jurisprudence), associate professor, deputy chief of department  
of management of activity of services providing a public order  
of Academy of management of the Ministry of Internal Affairs of Russia*

## **Research of strategic aspects of interaction of government bodies and enterprise structures for ensuring economic development of the region**

*In article provisions on making decision on a choice of strategy of development of the company are developed, the multicomponent assessment as the tool of a choice of a priority format of cooperation of business and the power is offered, the model of influence of a multitugruppa on development of regional economy is developed.*

**Keywords:** multitgroup, development strategy, interaction format, enterprise structures, authorities.

Стратегия развития региональной системы должна опираться на концепцию сбалансированного подхода, обеспечивающего социализацию и гуманизацию отношений в обществе, рациональное использование природных ресурсов, охрану окружающей среды, поддержание бе-

---

зопасности. При этом ведущую роль должны играть два участника региональной системы — бизнес и государство. Следует отметить, что на начальном этапе экономических реформ функция государства, выступающего в качестве ключевого участника экономического воздействия, заключалась лишь в осуществлении контроля за динамикой показателей денежной массы, что в целом не приводило к экономическому росту, однако обеспечивало предсказуемость проводимой экономической политики и удовлетворяло представителей международного финансового и торгового капитала. В настоящее время такая позиция государства не является приемлемой, что привело к трансформации поведения органов власти.

Для обеспечения эффективного развития региона необходимо использование рационального инструмента, выступающего в качестве интегрированного подхода, позволяющего управлять сложными системами, координировать множественные противоречивые пересекающиеся интересы. В качестве такого инструмента автором предлагается применять мультигруппу как среду согласования интересов бизнеса и власти на региональном уровне.

Выделяют два подхода к разработке стратегии.

1. При разработке стратегии выбирается рыночный сегмент, на котором организация планирует работать, то есть осуществлять бизнес-процессы для удовлетворения ожиданий потребителей с целью получения прибыли. Данный подход подробно исследовал Майкл Портер, рассматривая пять сил, формирующих конкуренцию в отрасли, а также выделяя четыре типа стратегии компании, конкурирующих либо через общее лидерство по затратам, либо через дифференциацию на двух типах сегмента рынка — широком или узком сегментах<sup>1</sup>. Его исследование нашли широкое применение в бизнес-среде.

2. Другие исследователи рассматривают направления разработки стратегии и достижения конкурентного преимущества компании, исходя из уникальных возможностей, ресурсов и ключевых компетенций субъекта, позволяющих занять свою нишу в бизнес-среде, удовлетворять потребности своего целевого клиента, обеспечивая производство товаров и услуг на должном уровне.

Компании, способные разрабатывать новые продукты, быстро вторгаться на возникающие рынки и приспосабливаться к быстро изменяющимся предпочтениям потребителей на устоявшихся рынках, являются образцами для подражания. Соответственно основной задачей

---

<sup>1</sup> Porter M. E. (1985) *Competitive Advantage*, New York, Free Press.

менеджера является создание организации, способной предложить потребителям товары и услуги с неоспоримыми функциональными преимуществами, а еще лучше, предложить новые товары и услуги, удовлетворяющие потребности потребителей, которые они даже не могли вообразить. К.К. Прахалад и Г. Хамел также отмечают, что в краткосрочном периоде конкурентоспособность компании определяется ценой и качеством выпускаемого продукта, в долгосрочном же периоде конкурентоспособность определяется способностью компании создавать непривычные товары и услуги при меньших по сравнению с конкурентами затратах времени и денег, а источники конкурентных преимуществ заключены в способности менеджеров консолидировать технологии и навыки<sup>2</sup>. Ключевые компетентности являются результатом коллективного обучения организации, прежде всего как координировать разнообразные производственные навыки и интегрировать многочисленные потоки технологий. Для их развития требуется общение, вовлечение и готовность работников сотрудничать через внутриорганизационные границы, по мере их коллективного использования они только усиливаются. Р. Грант основным источником конкурентного преимущества считает способности, которые возникают в результате кооперации и координации команды ресурсов внутри организации и, следовательно, представляют собой «умение команды ресурсов выполнять определенное задание или осуществлять вид деятельности»<sup>3</sup>. Таким образом, большинство исследователей второго подхода соглашаются, что способности или компетентности определяются как умение использовать ресурс.

В целом, при разработке стратегии развития руководство компании или другой системы необходимо принимать решение.

1. Быть ориентированным вовне, выявлять не заполненные рыночные ниши или конкурировать с уже работающими субъектами. В этом случае компании необходимо учитывать цепочку ценности, которая позволит придать отличительные свойства продукту, выпуском которого занимается не одна компания, и быть конкурентоспособным на рынке.

2. Выявлять, развивать и использовать ключевые компетенции и отличительные достижения, которые в отдельных случаях могут оказаться узкоприменимыми, и тогда задача состоит в том, чтобы найти эту рыночную нишу или создать ее, что в наибольшей степени подхо-

---

<sup>2</sup> Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1990) The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review, May-June. — P. 79–91.

<sup>3</sup> Grant, R.M. (1991) The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, California Management Review, vol. 33, no. 3 Spring. — PP. 114–135.

дит для инновационноориентированных компаний или научных компаний профильнонаправленных.

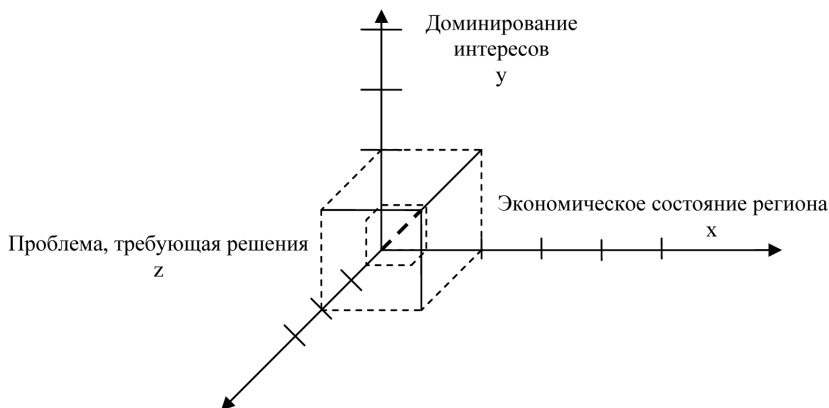
Мультигруппа для успешного достижения целей участников предполагает сочетание высокого профессионализма и ключевых компетенций субъектов бизнес-среды, с одной стороны, и создание условий и предоставление законодательной и иной поддержки государством, с другой стороны. Следовательно, при разработке стратегии развития региона на основе использования инструмента мультигруппы целесообразно ориентироваться на второй подход (рисунок 1).



**Рис. 1. Подход к разработке стратегии развития региона**

Подход к оценке целесообразности сотрудничества на основе качественного анализа является субъективным, так как зависит только от мнения индивидов, поэтому для повышения объективности результатов оценки целесообразно, чтобы анализ был 1) статистически значимым — в фокус-группу следует включать представителей разных структур: органов власти, крупного, малого, среднего, бизнеса и других заинтересованных сторон; 2) многокомпонентным, то есть учитывал разные факторы.

Многокомпонентная оценка — инструмент выбора приоритетного формата сотрудничества бизнеса и власти на основе куба приоритетов (рисунок 2):



**Рис. 2. Многокомпонентная оценка выбора приоритетного формата взаимодействия предпринимательских структур и органов власти**

1)  $x$  — экономическое состояние региона (сильно зависимый регион, умеренный реципиент, самоокупаемый, умеренный донор, развитый регион);

2)  $y$  — доминирование интересов сторон (превалирование влияния одной из сторон, баланс интересов при взаимодействии, отсутствие взаимодействия);

Значимость	Масштаб	Перспективные	Приоритетные
	Локальные	Незначимые	Быстротечные
		Медленно	Быстро
		Скорость решения проблемы	

3)  $z$  — характер проблемы, которую требуется решить в рамках мультигруппы. Можно предложить следующую классификацию проблем в зависимости от обозначенных характеристик (рисунок 3). Значимость в данном случае характеризует проблему как затрагивающую отдельную часть субъекта или относящуюся ко всей системе; скорость решения отражает приемлемый временной период для реагирования на проблему.

**Рис. 3. Классификация проблем**

Под разделяемым форматом отношений понимается формат, который, во-первых, принимается всеми участниками с наименьшим сопротивлением, во-вторых, сходным образом воспринимается и характеризуется участниками взаимодействия, то есть при оценке участниками наблюдается небольшая дисперсия и разброс мнений. Если



разброс мнений большой, то необходимо использовать экспертную систему с обучением.

Формат отношений зависит от отмеченных переменных  $\Phi_i = f(x, y, z)$ , где  $i$  – число вариаций,  $x, y, z$  – переменные, влияющие на взаимодействие участников региональной системы.

$l_{\max} = \sqrt{x_{\max}^2 + y_{\max}^2 + z_{\max}^2}$  – градиент экономического развития, отражающий наиболее приемлемую ситуацию для взаимодействия бизнеса и власти.

$m_i = \sqrt{x_i^2 + y_i^2 + z_i^2}$  – градиент экономического развития, сформированный исходя из экспертных оценок.

С помощью метода нормирования можно определить степень приближенности региона к оптимальным условиям развития – близость к идеалу:

$$CI = \frac{m_i}{l_{\max}} \quad (1)$$

(CI – closer to an ideal).

Исходя из полученного результата, можно выделить три формата взаимодействия бизнеса и государства.

- Мягкий (идеальный, приемлемый) формат взаимодействия характеризуется наибольшими значениями, полученными в результате опроса мнения экспертов относительно рассматриваемых факторов. При взаимодействии бизнеса и власти наблюдается баланс интересов сторон, выражающийся в развитии государственно-частного партнерства. Характер проблем, для решения которых создается мультигруппа, является приоритетным. Региона является достаточно развитым и обладает необходимым набором ресурсов для решения проблем.
- Средний формат взаимодействия, которому присущи промежуточные значения оценки экспертов. В дном случае превалируют интересы бизнеса, то есть созданы необходимые условия для занятия предпринимательской деятельностью, активное развитие которой способствует росту налоговой базы в федеральный, региональный, местный бюджеты, при этом органы власти не используют директивные формы воздействия на бизнес-структуры.
- Жесткий формат взаимодействия характеризуется тем, что наблюдается явное отсутствие у сторон интереса к сотрудничеству, поэтому решение проблем происходит вследствие директивно-

го воздействия органов государственной власти на региональные органы власти и предпринимательские структуры для исправления ситуации. Также жесткий формат взаимодействия присущ дотационным и слабо развитым регионам, поэтому необходимы федеральные средства для устранения проблем. Такая ситуация присуща в большей степени административно-командному подходу управления. Достаточно часто к использованию формальных и неформальных методов привлечения бизнес-структур к реализации совместных программ органы власти прибегают в условиях дефицита бюджетных средств и недостатка прочих ресурсов. Однако данный формат отношений характеризуется краткосрочными перспективами, долгосрочное же взаимодействие предполагает другие принципы сотрудничества.

Представляется полезным осветить вопросы важности создания мультигрупп в регионах. В частности, по мнению автора, мультигруппа имеет значение в обеспечении конкурентоспособности страны.

Страны, обладая определенным набором природных ресурсов, рабочей силой, производственными мощностями, специализируются в производстве определенных видов экономической деятельности и выпуске определенных видов товаров. При этом следует отметить, что конкурентоспособность отдельной страны зависит от ее способности к осуществлению инновационной деятельности и обновлению промышленного производства. Следовательно, если все функционирующие на территории отраслевые комплексы будут стремиться к повышению инновационной активности предприятий, то будет расти инновационность выпускаемой продукции, следовательно, конкурентоспособность на внутреннем и на международном рынке, а обновление производства позволит выпускать товары и услуги в объемах, отвечающих рыночному спросу.

Функционирование мультигруппы приводит не только к получению выгоды непосредственных участников, но и развитию внешних эффектов (экстерналий), под которыми понимается непреднамеренные последствия, имеющие позитивные и негативные последствия (рисунок 4).

1. Создание бизнесом и государством мультигруппы, в рамках которой стороны договариваются об инвестиционных и инновационных проектах, в реализации которых заинтересованы обе стороны.

2. Реализация инвестиционных/инновационных проектов, которая обеспечивается благодаря ключевым компетенциям задействованных субъектов.



**Рис. 4. Мультипликативный эффект создания мультигруппы**

3. Активизация экономики, так как реализация инвестиционных/инновационных проектов требует наличие соответствующей инфраструктуры, привлечения поставщиков и другие смежные отрасли.

4. Реализация инвестиционных/инновационных проектов приведет к созданию новых рабочих мест, следовательно, росту уровня занятости и дохода населения, привлечению научно-исследовательских организаций.

5. Получение бизнес-структурами дохода от реализации инвестиционных/инновационных проектов.

6. Рост налоговых отчислений в бюджет государства, осуществляемых субъектами бизнеса и прочими экономическими субъектами.

7. Реализация инвестиционных/инновационных проектов повышает конкурентоспособность и привлекательность региона.

8. Формирование федерального, регионального и местного бюджетов обеспечивает осуществление социальных выплат населению.

9. Рост благосостояния населения способствует росту спроса на товары и услуги.

10. Рост спроса является основанием для осуществления новых инвестиционных/инновационных проектов бизнес-структурами.

Выделяют следующие принципы взаимодействия органов власти и предпринимательских структур, направленные на развитие их взаимоотношений <sup>4</sup>:

<sup>4</sup> Гавричев И.В. Структура и основные элементы экономического стимулирования развития предпринимательства в Субъекте Федерации // Научно-практический межотраслевой журнал «Интеграл». – 2012. – № 5.

1. Системный характер взаимодействия органов власти и предпринимательских структур, означающий необходимость стимулирования государством ключевых факторов, направленных на появление новых субъектов, создание новых рабочих мест, направленных на развитие инициативы и формирование ответственности, что проводится соответствующими экономическими методами, а также благодаря проведению собственно мероприятий, развивающих экономику региона (разработка новых продуктов, развитие новых производственных мощностей по повышению конкурентоспособности национальной экономики).

2. Достижение равновесного состояния между мероприятиями государственной поддержки и наказания (санкциями, штрафами, административным давлением), т.е. между развивающими и сдерживающими инструментами воздействия на предпринимателей.

3. Многоуровневый принцип взаимодействия органов власти и предпринимательских структур, который заключается в развитии механизма взаимодействия на всех уровнях присутствия предпринимательства в экономической системе.

4. Установление взаимосвязи между мерами экономического стимулирования и другими элементами экономической системой.

5. Сочетание разных форм взаимодействия органов власти и предпринимательских структур, к числу которых можно отнести материальные и нематериальные формы, в ситуации когда предприниматели не только используют материальные возможности в целях развития бизнеса на основе использования субсидий или налоговых каникул, но и также могут привлекать работников на рынке труда, который функционирует в регионе и не сопровождается с большими затратами на миграцию.

Сущность перечисленных принципов взаимодействия органов власти и предпринимательских структур заключается в формировании благоприятной деловой среды в регионе, в рамках которой развитие предпринимательства является не самоцелью, а одним из способов повышения эффективности функционирования экономической системы, которая приводит к существенному повышению наполняемости местного бюджета, сокращению уровня безработицы, снижению социальной напряженности благодаря привлечению предпринимателей в экономическую систему.

Существенную роль во взаимодействии органов власти и предпринимательских структур в экономических системах играет развитие рынка труда. В рамках выделения наиболее важных причин, выступа-

ющих в качестве препятствия при развитии трудовой и предпринимательской миграции, способы взаимодействия органов власти и предпринимательских структур для обеспечения качества рынка труда, целесообразно сформировать следующие группы:

- предоставление мигрантам определенные сегменты в регионе и виды экономической деятельности, имеющие приемлемый уровень востребованности современного квалифицированного труда, что будет сказываться на изменениях потребностей на рынке труда и создавать выгодные условия для разных категорий работников;
- развитие единой информационной среды, способствующей потенциальным мигрантам пользоваться необходимой информацией о состоянии рынка труда в разных регионах, а также о социально-экономических условиях на новых рабочих местах;
- развитие благоприятных экономических условий и создание механизмов для мигрантов, направленных на проведение целенаправленных миграционных программ для оказания экономической поддержки мигрантов и создания условий социализации на новых рабочих местах.

#### **Используемые источники**

1. Ануров Ф.Ф., Астафьева О.В. Мультигруппа как форма взаимодействия экономических субъектов на мезоуровне национальной экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. — 2014. — № 6. URL: <http://www.uecs.ru>.
2. Бандурин А.В. Экономический потенциал корпорации как основа для разработки стратегии ее развития // Транспортное дело России. — 2006. — № 12-IV. — С. 70–72.
3. Гавричев И.В. Структура и основные элементы экономического стимулирования развития предпринимательства в Субъекте Федерации // Научно-практический межотраслевой журнал «Интеграл». — 2012. — № 5.
4. Grant, R.M. (1991) The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, California Management Review, vol. 33, no. 3 Spring. — PP. 114–135.
5. Porter, M. E. (1985) Competitive Advantage, New York, Free Press.
6. Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1990) The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review. — May–June. — PP. 79–91.

**Арабов Р. Р.**

аспирант,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: 1245655@mail.ru

## **Некоторые вопросы совершенствования качества налогового контроля**

*В статье рассматриваются проблемы и вопросы совершенствования налогового контроля в России. Предлагается более широкое использование международных стандартов налогового учета, меры по совершенствованию трансфертного ценообразования, введения в отечественной практике налогового мониторинга и инструмента «мотивированного мнения». Рассмотрены режимы расширенного взаимодействия налоговых органов и налогоплательщиков.*

**Ключевые слова:** налоговый контроль, развитие, информация, доход, стандарт, трансферт, практика, совершенствование, налогоплательщик, мониторинг, режим, орган, нормативно-законодательная база, проблема.

**Arabov R. R.**

postgraduate student, Russian academy of entrepreneurship

## **Some questions of tax control quality improvement**

*In the article problems and questions of tax control improvement in Russia are considered. Wider use of the international standards of tax accounting, a measure for improvement of transfer pricing, introduction in domestic practice of tax monitoring and the tool «motivated opinion» is offered. The modes of expanded interaction of tax authorities and taxpayers are considered.*

**Keywords:** tax control, development, information, income, standard, transfer, practice, improvement, taxpayer, monitoring, mode, body, standard legislative base, problem.

Среди ключевых проблем, сдерживающих полноценное и действенное развитие налогового контроля в РФ особую актуальность имеет проблема недостатка или отсутствия информации о реальном положении компаний и физических лиц в виду использования различных процедур ухода от уплаты налогов и сокрытия реальных доходов. Достаточно сложной можно назвать ситуацию и в финансовом секторе, через который проходят основные денежные потоки за рубеж.

Данные проблемы должны быть решены путем реформирования и совершенствования нормативно-законодательной базы, регулирую-

---

шей вопросы повышения качества налогового контроля с обязательной корреляцией с международными стандартами налогового учета.

Такие меры позволят снизить уровень налоговых упушений, преступлений и нарушений в стране, повысив прозрачность механизма уплаты налогов.

Достаточно насущными проблемами для налоговых органов остаются вопросы анализа внутрифирменных операций и сложных бизнес-моделей, используемых крупными компаниями в стране в целях налоговой оптимизации. Дополнительную опасность приносят способы реализации таких операций и сделок на практике. Например, сниженная стоимость сделки между несвязанными с юридической точки зрения сторонами, позволяет распределять прибыль между различными юрисдикциями. Указанный пробел требует совершенствования двухсторонних соглашений между различными странами с целью пресечения подобных операций.

Серьезный вклад в необходимость укрепления налогового контроля в России в последние годы вносят дистанционные финансовые платежи. Формально данные сделки выпадают из поля зрения финансового регулятора, зачастую транзакции проводятся небольшими суммами, что сразу не вызывает подозрения. Однако по мере увеличения объемов и способов их реализации, возникает реальная опасность для отечественной экономики, деньги выводятся за рубеж без идентификации конечного бенефициара — получателя средств. Только за последние пять лет, по данным Банка России, количество таких операций увеличилось более, чем в пять раз.

Требуют совершенствования вопросы трансфертного ценообразования за счет совершенствования стандартов оценочной деятельности с сближением принципов отечественного бухгалтерского учета с международными стандартами, в которых достаточно четко определены критерии для «рыночных сделок» [1].

Существенным упущением российского налогового законодательства является отсутствие научно-теоретического толкования заведомо невыгодных условий сделки, операции или транзакции, когда речь идет о международных расчетах. Ведь именно так называемая «маскировка» псевдолегальности операций и создает основу для преднамеренного банкротства, в связи с чем, сбор и систематизация доказательной базы существенно затруднены. В основе выявления псевдолегальных операций лежит понятие «рыночные условия», практика «рыночных операций», «рыночные цены», отклонение от которых и будет являться индикатором, свидетельствующим о фиктивности сделок.

Следует отметить, что несмотря на наличие ряда нерешенных проблем в отечественном налоговом законодательстве, новацией последнего времени следует считать предложение о введении в отечественной практике налогового мониторинга. Так, 1 июля 2014 года Государственная Дума РФ приняла в 1-ом чтении законопроект № 529630-6, призванный закрепить в НК РФ основные положения режима расширенного информационного взаимодействия («налогового мониторинга») между ФНС РФ и налогоплательщиками. Законопроект вступил в силу с 1 января 2015 года. Формально такая инициатива может восприниматься, как первый шаг к внедрению практики горизонтального мониторинга в нашей стране с крупнейшими налогоплательщиками России. В частности, налоговые органы получают возможность сконцентрировать свое внимание и ресурсы на проверках налогоплательщиков с высоким уровнем риска и конкретных областях риска, а налогоплательщики — существенно уменьшить объем бумажного документооборота, возможность конструктивно обсуждать с налоговым органом налоговые риски, и значительно упростить процесс налоговой проверки и сократить затраты на его обслуживание. Использование мер и режимов поощрения добросовестного поведения налогоплательщиков, таких как налоговый мониторинг, имеет важное значение для сбалансированности налоговой политики и развития налогового администрирования в России. К участию в налоговом мониторинге допускаются крупнейшие налогоплательщики, соответствующие трем критериям по сумме налогов, доходов и активов, — за исключением участников консолидированной группы налогоплательщиков (КГН):

- сумма федеральных налогов по декларациям за предшествующий год не менее 500 млн. руб.;
- сумма доходов по бухгалтерской отчетности за год не менее 5 млрд. руб.;
- стоимость активов по бухгалтерской отчетности не менее 10 млрд. руб.
- Режим налогового мониторинга действует между налогоплательщиком и налоговым органом по месту его учета.

В то же время предложенная процедура вступления налогоплательщика в налоговый мониторинг не предполагает так называемого «полного закрытия» предыдущих налоговых периодов и согласования всех спорных налоговых позиций (такие процедуры предусмотрены в ряде аналогичных режимов «расширенного взаимодействия» в международной практике). Таким образом, предполагается, что детальное обсуждение этих вопросов будет происходить уже в рамках работы в



режиме налогового мониторинга. Следуя логике законодателя, действие соглашения о налоговом мониторинге может быть прекращено по инициативе любой из сторон, а также при предоставлении налогоплательщиком неполной или недостоверной информации.

С одной стороны, свобода прекращения участия налогоплательщика в налоговом мониторинге призвана мотивировать налоговые органы к обеспечению практической привлекательности новой формы администрирования. В то же время, возможность свободного досрочного прекращения соглашения налоговым органом может существенно снизить уверенность налогоплательщиков в последовательности и однозначности принимаемых решений. Кроме того, процедура возврата к традиционным формам налогового администрирования в случае выхода из налогового мониторинга в законопроекте не определена. Считаем, что указанные вопросы требуют тщательной корректировки, поскольку налаживание процесса взаимодействия с налогоплательщиками безусловно будет способствовать повышению прозрачности налогового и бизнес климата в нашей стране.

Согласно текущей концепции законопроекта, в рамках режима налогового мониторинга основным формальным способом налогового контроля становится камеральная налоговая проверка, дополняемая текущим (непрерывным) налоговым мониторингом. Осуществление налогового мониторинга подразумевает постоянное взаимодействие налогового органа с налогоплательщиком, проведение встреч и обсуждений, анализ документов и учетных данных (на территории налогового органа). При наличии возможности анализировать операции налогоплательщика в текущем режиме и проводить камеральные проверки налоговых деклараций, явной необходимости в повторном контроле с использованием выездных налоговых проверок нет.

Использование гибридных или смешанных форм мониторинга на основе косвенных и прямых методов налогового контроля с нашей точки зрения, будет вполне обосновано и актуально на современном этапе развития экономики.

Одной из основных новелл законопроекта, представляющих наибольший интерес для налогоплательщиков, является введение инструмента «мотивированного мнения», представляющего собой предоставляемое налоговым органом оперативное разъяснение относительно правильности налоговой позиции, занятой налогоплательщиком. Введение института «мотивированных мнений» является одним из ключевых нововведений законопроекта. Возможность непосредственного согласования налоговых последствий тех или иных операций с налого-

вым органом по месту учета (а при необходимости — и с участием центрального аппарата ФНС) является важным преимуществом налогового мониторинга по сравнению с традиционными формами налогового администрирования. Однако, в настоящее время остаются вопросы касательно целого ряда практических аспектов применения «мотивированных мнений»: периода их действия; порядка и последствия изменения «мотивированных мнений» со стороны ФНС РФ; порядка проведения камеральных и выездных проверок с учетом выпущенных «мотивированных мнений». Кроме того, «мотивированные мнения» налоговых органов в существующей редакции законопроекта не являются аналогом юридически обязывающих соглашений о налоговых последствиях операций и сделок («tax rulings»), применяемых в мировой практике налогового администрирования, поскольку распространяются исключительно на уже произошедшие хозяйственные операции.

Следует отметить, что режимы расширенного взаимодействия налоговых органов и налогоплательщиков являются передовой практикой налогового администрирования и в последнее десятилетие разрабатываются и внедряются во многих странах мира, в частности, в Нидерландах, Корее, США, Великобритании, Австралии (аналогичные режимы уже действуют более чем в 23 странах) [2].

Среди общих характерных черт таких режимов можно отметить:

- использование процедуры «входящей проверки» при вступлении налогоплательщика в режим расширенного взаимодействия для максимально возможного разрешения спорных вопросов предшествующего периода и начала взаимодействия с «чистого листа»;
- использование юридически обязывающих соглашений о налоговых последствиях сделок и операций для фиксации соглашений и договоренностей, достигнутых в результате взаимодействия;
- сокращение объема запросов и проверок налоговых органов за счет использования «риск-ориентированного» подхода, учитывающего результаты работы системы внутреннего контроля налогоплательщика. Напомним, что риск-ориентированный подход в налоговом контроле можно представить в виде непрерывного цикла, имеющего следующие этапы: определение риска, анализ, определение приоритетов, методы минимизации риска и оценка риска. Необходимо понимать, что риск-ориентированный подход — это, в первую очередь, инструмент для наилучшего ис-

пользования ресурсов, в тоже время он имеет и свои ограничения. Он представляет собой динамичный и структурированный процесс, направленный на систематическое выявление и анализ рисков, изучение поведения налогоплательщиков с целью последующего определения вариантов минимизации рисков и их «лечения»;

- широкое использование электронных средств документооборота и обмена информацией, включая стандартизированные пакеты налоговой информацией («tax audit file»).

Кроме того, в большинстве развитых стран мира применение режима расширенного взаимодействия, основано на регламентирующих документах налоговых органов в части администрирования крупных налогоплательщиков и/или соглашениях с налогоплательщиками, а не положениях законодательства, о чем мы уже неоднократно упоминали ранее [3].

Таким образом, с учетом новой тенденции в развитии налоговой культуры в мировом пространстве, необходимо наряду с нетрадиционными формами налогового контроля необходимо также совершенствовать судебную и правоохранительную системы, выступающие их связующим элементом.

#### **Используемые источники**

1. Мостовая И. Г. Налоговый мониторинг: новый уровень отношений между компаниями и налоговыми органами // Налогообложение, учет и отчетность в коммерческом банке. — 2014. — № 8. — С. 49–54.
2. Мишустин М.В. Новации в налоговом администрировании [[http: // www.nalog.ru/rn77/news/activities\\_fts/4705303/](http://www.nalog.ru/rn77/news/activities_fts/4705303/)].
3. Петрова Н.А. Новая дорожная карта: совершенствование налогового администрирования // Налоговая проверка. — 2014. — № 1. — С. 25–31.

**Ахметов Л. А.**

*доктор экономических наук, профессор,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: lerik39@yandex.ru*

**Ануров Ф. Ф.**

*кандидат юридических наук, доцент,  
зам. начальника кафедры «Управление деятельностью служб  
обеспечения общественного порядка»,  
Академия управления МВД России  
e-mail: ffnakup@mail.ru*

## **Развитие алгоритма создания мультигруппы государственных органов и предпринимательских структур**

*В статье развиты положения, обосновывающие целесообразность вступления участников в мультигруппу, объединяющую представителей органов власти и предпринимательских структур для достижения общих целей в рамках взаимодействия. В работе выделены необходимые и достаточные условия для развития взаимодействия субъектов, приведены примеры вклада участников и получаемые индивидуальные блага органами власти и предпринимательскими структурами.*

**Ключевые слова:** мультигруппа, взаимодействие субъектов, предпринимательские структуры, органы власти, оценка полезности, вклад участников, индивидуальные блага.

**Akhmetov L. A.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
Russian academy of entrepreneurship*

**Anyurov F. F.**

*PhD (Jurisprudence), associate professor, deputy chief  
of department of management of activity of services providing a public order  
of Academy of management of the Ministry of Internal Affairs of Russia*

## **Development of algorithm of creation of multigroup of government bodies and enterprise structures**

---

*In article the provisions proving expediency of the accession of participants to the multigroup uniting representatives of authorities and enterprise structures for achievement of common goals within interaction are developed. In work necessary and sufficient conditions for development of interaction of subjects are allocated, examples of a contribution of participants and the received individual benefits are given by authorities and enterprise structures.*

**Keywords:** *multigroup, interaction of subjects, enterprise structures, authorities, usefulness assessment, contribution of participants, individual benefits.*

Одним из направлений формирования стратегии развития субъекта является выстраивание стратегического партнерства, которое позволяет подчеркнуть сильные стороны субъектов и минимизировать их слабости. Данный подход целесообразно использовать как предпринимательским структурам, которые могут создавать совместные предприятия, стратегические союзы, так и субъектам, относящимся к другим макроподсистемам общественного развития для объединения своих усилий и достижения целей, которые достичь в одиночку не возможно. В этой связи в настоящее время требуется развитие институциональной формы взаимодействия субъектов национальной экономики, в том числе бизнеса и государства. Данная институциональная форма должна способствовать разрешению конфликтов, пониманию взаимных позиций, развитию сотрудничества, при этом важным критерием такой формы является гибкость, отражающаяся на характере взаимодействия сторон, процедуре вхождения и выхода участников в объединение. В качестве такой институциональной формы взаимодействия автором предложено понятие «мультигруппа», представляющее собой объединение хозяйствующих субъектов и органов власти на региональном уровне [1].

Развитие региона как мезоуровня национальной экономики, а также социально-экономических структур, функционирующих на территории региона и представляющих микроуровень, определяется деятельностью ключевых субъектов, имеющих собственные обособленные интересы и являющихся владельцами разных ресурсов, [2] — федеральных органов государственной власти, органов федеральной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления муниципального образования, хозяйствующими субъектами, населением.

Упорядочение разнонаправленных, нередко противоречащих друг другу интересов субъектов приводит к необходимости их согласования как по вертикали (федеральный центр — регион — муниципальное образование) благодаря формированию нормативно-правовой базы, осущес-

ствлению стратегического планирования, реализации целевых программ, так и по горизонтали путем развития государственно-частного партнерства, что в целом способствует вовлечению в экономический оборот ресурсов всей территории для устойчивого сбалансированного социально-экономического развития на региональном и местном уровнях<sup>1</sup>.

Необходимым условием для вступления субъекта во взаимодействие с другим субъектом в рамках мультигруппы является наличие намерения вступить в мультигруппу, которое определяется рядом фактором.

1. Ожидания успеха от совместного взаимодействия коррелирует с ростом интереса к сотрудничеству, то есть если субъект предполагает, что сотрудничество будет успешным, то он охотнее будет вступать во взаимодействие для создания мультигруппы и наоборот, если будет испытывать сомнения по поводу эффективности мультигруппы — будет проявлять меньший интерес к ее созданию.

2. Ожидаемая выгода или обогащение субъекта от совместного взаимодействия окажется больше понесенных затрат на создание мультигруппы, то есть транзакционных издержек на ее создание. В случае если субъект предполагает, что помимо достижения цели, он получит «дополнительные бонусы» от участия в мультигруппе, которые будут выше неизбежных понесенных транзакционных издержек, то у него будет стимул участвовать в совместном проекте. Дополнительным обогащением может быть формирование новых компетенций, развитие контактов с новыми поставщиками, заказчиками, приобретение инновационных технологий. Транзакционные издержки создания мультигруппы включают в себя время на поиск партнеров и ведение переговоров, усилия на достижение договоренностей, риск оппортунистического поведения партнера и меры по его снижению. Данный аспект связан с тем, что, как правило, субъекты стремятся вести себя рационально, поэтому неохотно осуществляют затраты, если нет ожидания, что затраты оправдаются.

3. Значимость проблемы и быстрота решения или достижения цели. Чем большую потребность в объединении для решения проблемы испытывает субъект, тем больший интерес он будет проявлять к созданию мультигруппы.

Таким образом, намерение или интерес субъекта к взаимодействию обусловлен потребностью в решении проблемы или достижении цели, что выступает в качестве движущей силы к осуществлению определенных действий.

---

<sup>1</sup> Татаркин А.И. Диалектика государственного и рыночного регулирования социально-экономического развития регионов и муниципалитетов // Экономика региона. — 2014. — №1. — С. 23–27, 136.

Достаточным условием является возможность участия в мультигруппе, определяемая наличием ресурсов и готовностью их использовать. Наличие ресурсов, имеющихся у субъекта, которые могут быть использованы для достижения цели в рамках совместной деятельности, отражает полезность субъекта для функционирования мультигруппы. В этой связи можно выделить три варианта поведения субъекта:

1. Отсутствие ресурсов у субъекта, что дестимулирует субъекта к осуществлению деятельности как в рамках мультигруппы, так и самостоятельно. В данной ситуации наблюдается объективная невозможность достижения цели, так как требуется хотя бы нарастить ресурсную базу для осуществления деятельности;  $P_{\phi} < P_{н}$ .

2. Ситуация, при которой субъект обладает определенным набором ресурсов, однако их недостаточно, что стимулирует субъекта к вступлению во взаимодействие с другими субъектами для достижения цели, то есть наблюдается готовность делиться собственными ресурсами для достижения общей цели. В этом случае, так как цель определена, и субъекты в целом понимают, каким набором ресурсов и компетенций они обладают, у субъектов имеется некоторое представление о том, с какими партнерами они хотели бы взаимодействовать для восполнения недостающих ресурсов  $P_{\phi} \leq P_{н}$ ,  $P_{\phi} - P_{н} \rightarrow 0$ .

Наличие у субъекта достаточного количества ресурсов для самостоятельного достижения цели, что приводит к снижению интереса к вступлению в мультигруппу и готовности ими делиться с остальными участниками для достижения общей цели; данную ситуацию характеризуют два равенства  $P_{\phi} \geq P_{н}$ ,  $P_{\phi} - P_{н} \geq 0$ , где  $P_{\phi}$  – фактическое количество ресурсов, имеющихся у субъекта,  $P_{н}$  – количество ресурсов, необходимое для достижения цели.

Таблица 1

**Необходимые и достаточные экономические условия развития мультигруппы**

Этапы развития	Необходимые условия	Достаточные условия
I. Равновесное состояние	Полное удовлетворение потребностей субъектов.	Баланс между ресурсным потенциалом и целями субъектов.
II. Состояние неравновесия	Возможность участия в крупных инвестиционных/инновационных проектах. Наличие проблемы.	Реализация международных проектов. Несоблюдение законодательства, регламентов, высокие штрафы, налагаемые на бизнес-структуры, высокая коррупция в регионе, низкие темпы развития МСБ, маленькие налоговые отчисления от юридических лиц.

*Продолжение таблицы 1*

III. Консолидация субъектов в группы	Централизация органов власти. Наличие коммуникаций между предпринимательскими структурами.	Заинтересованность участников в объединении в группы для достижения целей
IV. Межгрупповой конфликт	Наличие в группах лидера для формулирования и отстаивания интересов группы.	Наличие стратегического разрыва в развитии субъектов
V. Создание новой интегрированной структуры	Оцениваемая участниками выгода от взаимодействия превышает предполагаемый риск сотрудничества	Стратегическая гибкость участников
VI. Управленческое воздействие на формирование мультигруппы	Конструктивный диалог между участниками	Достижение договоренностей между участниками по основным аспектам взаимодействиям
VII. Диссипативная структура	Устойчивость мультигруппы к внешнему воздействию	Пропорциональное распределение ресурсов между участниками
VIII. Результат интеграции	Понесенные затраты меньше полученных выгод	Удовлетворение ожиданий основных заинтересованных сторон

Выделены две группы факторов, оказывающих влияние на взаимодействие субъектов в рамках мультигруппы: стимулирующие и сдерживающие. К наиболее значимым стимулирующим факторам автор отнес развитие информационно-коммуникационной среды и технологий; наличие в регионе специалистов по развитию партнерских отношений компании; действия ключевых заинтересованных сторон. Среди сдерживающих факторов выделены деятельность ТНК; доминирование конкурентного подхода над сотрудничеством; способность к адаптации экономических субъектов. Процесс принятия решения о создании мультигруппы дополнен положениями, уточняющими целесообразность вступления субъекта во взаимодействие с точки зрения полезности для его развития, так как предложенное понятие отражает совокупность субъектов, самостоятельно инициировавших ее создание, а не в рамках государственной политики. Вклад участников в реализацию проекта, обозначенный как  $g$ , отражен в таблице 2. Вклад участников представляет собой наличие ресурсов и готовность ими делиться для достижения общего результата  $G$ .



Таблица 2

**Пример вклада участников в реализацию проекта  
в рамках мультигруппы**

Вклад участников (g)	Предпринимательские структуры	Органы власти
Организационные ресурсы (необходимые условия). Обозначение $o$	Нематериальные активы	Разрешение (административная поддержка)
Финансовые затраты (достаточные условия). Обозначение $z$	Финансовые вложения	Финансовые вложения

Однако для того чтобы мультигруппа была создана, необходимо выполнение достаточных условий, в частности наличие финансовых ресурсов для реализации проекта. Таким образом, вклад участников (1, ...,  $i$ ) в создание мультигруппы можно обозначить в виде следующей зависимости:

$$g_1 = f(o_1, z_1);$$

$$g_i = f(o_i, z_i).$$

При этом объем финансов, который участники готовы потратить для реализации проекта, должен соответствовать предполагаемому объему, необходимому для реализации проекта:

$$z_n = z_1 + z_2 \approx z_{nl},$$

где  $z_n$  — объем финансовых ресурсов, который участники мультигруппы готовы потратить на реализацию проекта;  $z_{nl}$  — объем планируемых (необходимых) финансовых средств для реализации проекта.

Если будет наблюдаться  $z_n > z_{nl}$ , что характеризует переизбыток вложенных денежных средств, которые могут некорректно использоваться не по назначению.

В случае  $z_n < z_{nl}$  будет наблюдаться недостаток денежных средств, поэтому проект может не реализоваться или участникам необходимо искать новых инвесторов, в результате чего мультигруппа будет увеличиваться для восполнения недостающих ресурсов дельта  $\Delta z = z_{nl} - z_n$ .

Ситуация  $z_n \approx z_{nl}$  отражает оптимальную ситуацию, при которой объем имеющихся у субъектов ресурсов, которые они готовы потратить, соответствует планируемому.

Для окончательного принятия решения о создании мультигруппы участники оценивают ожидаемые индивидуальные блага ( $x$ ), которые они получают, на основе показателей стратегической полезности и экономической эффективности проекта. В таблице 3 представлены примеры ожидаемых индивидуальных благ участников проекта мультигруппы.

**Индивидуальные блага, получаемые участниками в результате функционирования мультигруппы**

Получаемые индивидуальные блага (x)	Предпринимательские структуры	Органы власти
Стратегическая полезность Обозначение $s$	Укрепление репутации на региональном уровне. Выстраивание полезных партнерских связей. Получение преференций от органов власти. Лоббирование интересов.	Решение проблемы региона, решение социальных проблем, создание предпосылок для последующего развития территории. Развитие инфраструктуры. Экологические эффекты
Экономическая эффективность Обозначение $e$	Эффективность инвестиций. Индекс рентабельности инвестиций. Период окупаемости проекта.	Отчисления в бюджет. Повышение уровня зарплат в регионе.

Государство рассматривает целесообразность участия в мультигруппе с точки зрения полезности для развития региона, решения региональных проблем, использования возможностей. Для повышения объективности принятия решения необходимо проводить опрос разных субъектов о полезности проекта, в том числе самих потенциальных участников, контрагентов, местное население, то есть постараться учитывать мнение большинства заинтересованных сторон. Предпринимательские структуры рассматривают целесообразность реализации совместного проекта с точки зрения индивидуальной полезности, которая может выражаться в виде финансов, а также укреплении репутации, лоббировании интересов и пр.

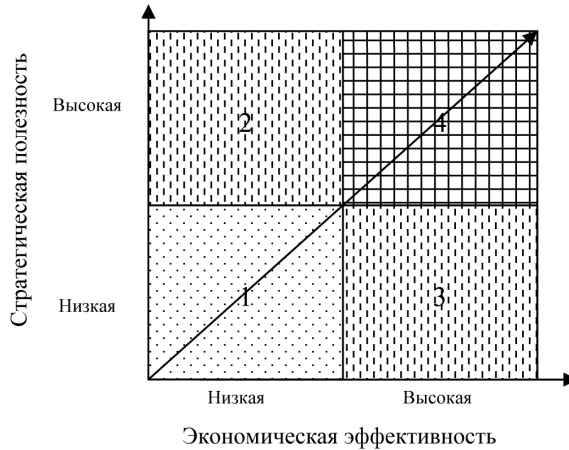
Полезность участия субъектов в мультигруппе складывается из двух компонент  $x = f(s, e)$ , примеры которых для участников бизнес-структур и органов власти приведены в таблице.

Экономические субъекты стремятся получить максимальную совокупность данных выгод (рисунок 1):

$$U_{s,e}^B \rightarrow \max,$$

$$U_{s,e}^G \rightarrow \max.$$

На рисунке отмечены  $E_{\min}$  и  $S_{\min}$ , отражающие граничные условия, то есть минимальные значения стратегической полезности и экономической эффективности, при которых субъект готов к сотрудничеству.



**Рис. 1. Матрица оценки полезности мультигруппы для субъекта**

Решение о создании мультигруппы будет зависеть от выделенных на матрице показателей:

- низкая стратегическая полезность — низкая экономическая эффективность — 1 сектор отражает низкую полезность для субъекта от участия в мультигруппе, соответственно участник примет решение о нецелесообразности вступления;
- высокая стратегическая полезность — высокая экономическая эффективность — 4 сектор предполагает высокую полезность участия субъекта в мультигруппе для его функционирования, поэтому он примет решение о целесообразности вступления во взаимодействия;
- низкая (высокая) стратегическая полезность — высокая (низкая) экономическая эффективность — 2 и 3 сектора соответствуют неоднозначной оценке о полезности участия субъекта, для окончательного принятия решения необходимы дополнительные переговоры по уточнению условий взаимодействия в рамках мультигруппы.

Граничными условиями, при которых субъекты готовы взаимодействовать, являются  $S_{\min}$  и  $E_{\min}$

$$\text{Сектор 2 характеризуется показателями } U = \begin{cases} s > S_{\min} \\ e \leq E_{\min} \end{cases}.$$

$$\text{Сектору 3 присущи показатели } U = \begin{cases} s \leq S_{\min} \\ e > E_{\min} \end{cases}.$$

В ситуации, когда предпринимательская структура или государство не получает или экономическую или стратегическую выгоду, однако являются значимыми для ее развития, можно использовать стимулирующие контракты для их привлечения к взаимодействию. В таблице 4 приведены примеры воздействия на субъекты бизнеса и государства, исходя из низких показателей экономической эффективности и стратегической полезности.

Таблица 4

**Влияние экономической эффективности и стратегической полезности на процесс создания мультигруппы**

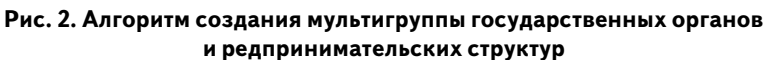
Показатели ниже граничных значений	Предпринимательские структуры	Органы власти
	Стимулирующий контракт	
Стратегическая полезность (сектор 3)	Выходить на новые рынки	Привлекать более компетентных исполнителей
Экономическая эффективность (сектор 2)	Предоставлять налоговые льготы или более дешевые кредиты	Учитывать мнение главных заинтересованных сторон (населения)

Использовать стимулирующий контракт необходимо в том случае, когда все участники заинтересованы в привлечении конкретного субъекта, обладающего определенной ключевой компетентностью, а сам субъект колеблется в принятии решения о целесообразности участия в совместном проекте. Представленная на рисунке 1 матрица может иметь субъекто-объектный характер, выражающийся в том, что мультигруппа может выступать и как объект полезности и стимулировать участников для ее создания, а также как субъект, который сам оценивает полезность субъектов и принимает решение о включении в свой состав или отказе во взаимодействии с отдельными структурами.

Обобщая развитые в работе положения, можно представить алгоритм принятия решения о создании мультигруппы в регионе для решения проблемы в рамках совместного взаимодействия участников бизнеса и органов власти (рисунок 2).

**Используемые источники**

1. Анулов Ф.Ф., Астафьева О.В. Мультигруппа как форма взаимодействия экономических субъектов на мезоуровне национальной экономики // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. — 2014. — № 6. URL: <http://www.uecs.ru>.



2. Бандурин А.В. Экономический потенциал корпорации как основа для разработки стратегии ее развития // Транспортное дело России. — 2006. — № 12-IV. — С. 70–72.
3. Татаркин А.И. Диалектика государственного и рыночного регулирования социально-экономического развития регионов и муниципалитетов // Экономика региона. — 2014. — №1. — С. 23–27.

**Ахметов Л. А.**

*доктор экономических наук, профессор,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: lerik39@yandex.ru*

**Виноградов А. И.**

*кандидат экономических наук,  
соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: avinogradov @ lokobank.ru*

## **Кредитно-денежная политика России в концепции экономики знаний**

*Важнейшей особенностью экономики знаний становится акцентирование внимания не просто на процессе получения новых знаний, а на их использовании в экономике с целью получения наибольших экономических выгод. Собственно это предопределяет переход от традиционной научно-технической политики к инновационной политике и диктует необходимость развития кредитно-денежной политики России в концепции экономики знаний.*

**Ключевые слова:** экономика, знания, концепция, кредитно-денежная политика, человеческий, капитал.

**Ahmetov L. A.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
Russian academy of entrepreneurship*

**Vinogradov A. I.**

*PhD (Economics),  
competitor of the Russian academy of entrepreneurship*

## **Credit policy of Russia in the concept of economy of knowledge**

*The most important feature of economy of knowledge emphasis of attention doesn't become simple on process of receiving new knowledge, and on their use in economy for the purpose of receiving the greatest economic benefits. Actually it predetermines transition from traditional scientific and technical policy to innovative policy and dictates need of development of a credit policy of Russia for the concept of economy of knowledge.*

**Keywords:** economy, knowledge, concept, credit policy, human, capital.

---

Кредитно-денежная политика России, не освоив тонкостей эволюционирующей экономики, встречается с новыми вызовами — финансовом обеспечении экономики, базирующейся на знаниях. В 2000г. построение экономики, основанной на знании, было объявлено политической целью развития Европейского союза. В начале XXI века, по оценкам экспертов, около 80% рабочих мест в США и в Европе относятся к областям экономики, производящими либо знания, либо технологии, либо программные продукты. Изменение объекта кредитования диктует необходимость совершенствования кредитно-денежной политики на макро и микроуровне. В настоящее время наиболее активно в теоретическом плане развивается макроэкономика знаний, главным образом, в аспекте взаимоотношений роста объема знаний в экономике и макроэкономического роста.

Как подчеркивает доктор экономических наук Е.Б. Ленчук, США, Япония и страны Западной Европы — преуспевающие участники глобальной экономики, базирующейся на знаниях — большое внимание уделяют формированию финансовой инновационной инфраструктуры. Выделение сферы знаний в ряд основных секторов хозяйственной жизни изменило сложившуюся иерархию факторов производства в сторону лидерства высококвалифицированного творческого труда<sup>1</sup>.

Как утверждает А.Я. Рубинштейн, «мы наблюдаем «эпохальную» смену лидерства, когда капитал, главенствующий несколько веков при формировании и развитии индустриального общества, в конце XX столетия уступает пальму первенства высококвалифицированному творческому труду»<sup>2</sup>. Эволюционный переход к экономике знаний сопровождается постоянно возрастающей долей человеческого капитала (ЧК) в общем его объеме. По минимальным оценкам, для стран Запа-да эта доля за период с 1913 по 1973 гг. выросла с 31 до 57%, а уже через четверть века достигла 70%<sup>3</sup>.

ЧК — главный фактор формирования и развития инновационной экономики и экономики знаний как следующего высшего этапа разви-тия. Это интенсивный производительный фактор экономического раз-

---

<sup>1</sup> См.: Евстигнеева Л.П., Евстигнеева Р.Н. Экономический рост: либеральная инициатива. — М., 2005.

<sup>2</sup> Рубинштейн А.Я. Роль государства в экономике знаний. В кн. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под. ред. Б.З. Мильнера. — М.: ИНФРА — М., 2013. — С. 217.

<sup>3</sup> Источник: Рогов С.М. Государство и общественное благо: мировые тенденции и российский путь. — М.: Институт США и Канады, 2005. — С. 71.

вития, развития общества и семьи, трудовых ресурсов, знания, инструментарий интеллектуального и управленческого труда, среды обитания и трудовой деятельности, обеспечивающие эффективное и рациональное функционирование ЧК. Это основной элемент национального богатства стран, регионов, муниципальных образований и организаций.

ЧК следует отличать от производственных вложений в производство средств производства. Инвестиции в человека оцениваются выше по сравнению с уровнем отдачи от других видов инвестиций. Капитализация начинается в семье, продолжается в школе, вузе, включая здравоохранение, что в совокупности формирует «культурный капитал», синтезирующий все накопленные знания, традиции и цивилизационные особенности человека, семьи, нации, государства и мира в целом. Западная цивилизация на определенном историческом этапе выиграла глобальное историческое соревнование с более древними цивилизациями именно за счет более быстрого роста человеческого капитала, включая образование. ЧК является самостоятельным интенсивным фактором развития, фундаментом роста ВВП в сочетании с инновациями и высокими технологиями в современных условиях. Отличие этого сложного интенсивного фактора от природных ресурсов, классического труда и обычного капитала состоит в необходимости постоянных инвестиций и существовании значительного разрыва во времени при возврате этих инвестиций. В развитых странах мира в конце 1990-х годов в ЧК вкладывалось 70% всех средств, а в физический капитал — 30%. Причем, основную долю инвестиций в человеческий капитал в передовых странах мира осуществляет государство. И именно в этом состоит одна из его важнейших функций в части государственного регулирования экономики. Этот факт почти не учитывается в нынешней кредитно-денежной политике.

Возрастающая роль и значение человеческого капитала при переходе к экономике знаний меняют не только экономику, но и само общество. Знания в современном постиндустриальном обществе, как отмечал патриарх науки управления П. Друкер, превращаются в главную производительную силу<sup>4</sup>.

Наш соотечественник В.И. Вернадский утверждал, что в ноосферном обществе наука и научная мысль становятся главной производительной силой. Знания во все большей мере оттесняют на второй план традиционные факторы производства — капитал, труд и землю.

---

<sup>4</sup> Drucker P. Post Capitalist Society.— N.Y., 1993. — P. 86.



Именно в связи с этим, по мнению П.Друкера, знания и информация выступают в качестве новых, нетрадиционных факторов экономического роста, становятся главными источниками национального богатства. Понятно, что такой поворот призвана обеспечить адекватная кредитно-денежная политика. Ее содержание, формы, методы, механизмы кредитования новой экономики определили государственные приоритеты. В развитых экономиках на первое место выдвигаются целевые установки, связанные с укреплением здоровья населения, увеличением активной продолжительности жизни, повышению уровня образования, развитием науки и ростом жизненного уровня населения. Причем это находит отражение не столько в усилении роли государства в экономическом развитии, сколько в возрастании тех его функций, которые непосредственно связаны с развитием экономики знаний: образование, наука и здравоохранение.

Существующая сейчас кредитно-денежная политика в русле либерализма, превращения государства в «ночного сторожа», открытой экономически со «свободным рынком», поощрения капиталокации и сверхобогащения, сверхконцентрации капитала в руках сотен миллиардеров, не в состоянии вернуть высший приоритет развития образования и науки как базисного условия инновационной модернизации экономики России и устранить те барьеры, которые возникли вследствие неверных шагов в экономической, финансовой и кредитно-денежной политике последних десятилетий.

России жизненно необходимы выход на сопоставимый с передовыми странами уровень финансирования отраслей социальной сферы, среди которых важнейшую роль играют сферы образования и науки, — сначала в относительном, а затем и в абсолютном выражении, и, естественно, высокая отдача в экономике знаний. К сожалению, пока разговоры о модернизации и инновационном развитии экономики и общества носят декларативный характер<sup>5</sup>. В условиях все новых и новых экономических санкций со стороны США и некоторых стран Западной Европы в российских государственных и финансово-промышленных кругах должно произойти осознание того факта, что наше национальное государство только через развитие знания, формирование образовательного общества, государственное регулирование научно-технического и социального прогресса и поддержку инициатив научных

<sup>5</sup> См.: В.Н. Бобков, А.И. Субетто. Кризис образования и науки в России — главный тормоз в ее переходе на стратегию инновационного развития. — Кострома, 2010. — С. 11.

коллективов, а также кардинальное повышение инновационной активности бизнес-сообщества, используя механизмы новой кредитно-денежной политики, сможет создать уважаемое в мире справедливое общество высокого качества жизни. Наше исследование доказывает, что это не утопия, а реальность.

На существующее противоречие между доминирующей установкой традиционной теории на минимизацию действий государства и его фактической ролью в хозяйственной жизни стран с рыночной экономикой обращается внимание во многих исследованиях.

Дж. Гэлбрейт еще в 70-х годах прошлого столетия показал, что экономика США — на 60% плановая. Наш соотечественник, санкт-петербургский экономист Е.Н. Гильбо (1998) показал, что экономика США, Японии на 2/3 плановая и только на 1/3 рыночная. Пересмотр постулата о свободном рынке и якобы саморегулирующейся силе рынка определил новое направление экономической теории, одним из результатов которой стало иное понимание смешанной экономики.

А.И. Субетто в работе «Социализм и рынок» еще в 1990 году показал, что свободный рынок есть неустойчивое состояние, ведущее его к исчезновению через монополизацию, потому что к законам рынка относится не только закон конкуренции, но и закон кооперации или монополизации. Поэтому государство обязано выполнять регулирующую функцию, если оно хочет поддерживать рынок и его стимулирующую функцию по отношению к экономическому развитию. Отсюда государственное регулирование, плановый механизм являются не внешними, якобы к рынку, мешающими ему выполнять оптимизирующую гомеостатическую функцию, а внутренними механизмами, без которых рынок не может существовать<sup>6</sup>. Он утверждает, что российская экономика, как экономическая система локально цивилизационного масштаба, обладает своими собственными экономическими законами развития, которые обуславливают содержание и особенности кредитно-денежной политики.

Первая особенность обусловлена действием инфраструктурного закона. Он акцентирует внимание на то, что успех российской экономики определяется инфраструктурой, в первую очередь транспортной и энергетической. Цены на энергоресурсы и цены на перевозки (тарифы) на внутреннем рынке должны быть в 3—5 раз ниже мировых.

---

<sup>6</sup> Субетто А.И. Сочинение. Том 5. — Кострома, 2007. — С. 1091.

Вторая особенность вытекает из закона централизации экономики. «Большое пространство» и «большое время» российской экономики требует ее постоянного государственного регулирования, сочетания плановых и рыночных начал, максимального использования преимуществ кредитно-денежной политики, заключенных в делении нашей территории на 11 часовых поясов. Денежные ресурсы, которые временно не нужны в Москве и Санкт-Петербурге, могут быть с успехом вовлечены в оборот на Сахалине и Владивостоке.

Третья особенность новой кредитно-денежной политики (НКДП) обусловлена действием третьего экономического закона — существования достаточного сектора мобилизационной экономики. В. Т. Рязанов в монографии «Экономическое развитие России» подчеркивает, что поддержание мобилизационного потенциала экономики — одна из важнейших закономерностей истории российского государства. На ключевых направлениях инновационного прорыва могут быть вовлечены колоссальные денежные ресурсы.

Четвертая особенность НКДП вытекает из закона общинно-государственного землепользования. Нынешнее состояние сельского хозяйства, потеря продовольственной безопасности, разгром сельской производственно-экономической организации являются следствием отказа от государственной и общинной собственности на землю. Переход к капиталистическому рынку в системе земельных отношений обескровил деревню, разрушил сельскую культуру, сельский образ жизни, сельскую многодетную семью. Эти потери не сопоставимы с экономическими потерями колхозов и совхозов.

Пятая особенность НКДП обусловлена доминантой закона кооперации. В этом законе проявляется действие общинной логики российской евразийской цивилизации. В своем исследовании А. Н. Сурков отмечал большую роль кооперативных капиталов в Царской России — церковных, царских, инвалидских, полковничьих, монастырских. По типу касс взаимопомощи люди в складчину решали множество социальных проблем, помогая и доверяя друг другу. Кредиты строились на доверии.

Шестая особенность НКДП вытекает из закона стратегического резервирования для сглаживания кризисов развития, обусловленных неблагоприятными климатическими, температурными и энергетическими условиями развития. Устойчивое развитие России требует постоянного поддержания стратегических продовольственных, топливно-энергетических, транспортных запасов. «Закон стратегического резервирования» вытекает из мобилизационного характера российской экономики, обусловленного холодным климатом, рискованым характером земледелия,

масштабами экономического пространства, большими затратами труда и энергии из-за суровых климатических условий <sup>7</sup>.

Итак, смешанная экономика, экономика знаний, экономика проектно-контрактного типа по концепции академика В.Л. Макарова требует новой кредитно-денежной политики, отличной от либерально-рыночного варианта <sup>8</sup>. Такая политика призвана запустить ключевой механизм экономики знаний — социодинамический мультипликатор экономического роста. Речь идет о понятии, которое развернуто в концепции экономической социодинамики Р.С. Гринберга и А.Я. Рубинштейна для объяснения феномена самовозрастания совокупного потребительского итога. Социодинамический мультипликатор применительно к знаниям — это, по мнению авторов, механизм умножения национального богатства, в производстве которого накопленный научно-технический потенциал (ноу-хау, программное обеспечение, другие виды виртуального капитала) используется в качестве «нерастрачиваемого» ресурса <sup>9</sup>.

Как развернуть кредитно-денежную систему, используя социодинамический мультипликатор, на воспроизводство и эффективное использование этого «нерастрачиваемого» ресурса — человеческий капитал и результаты интеллектуальной деятельности людей — знания? История знает много примеров, когда знания, ставшие в одних странах модным фактором экономического роста, в других — не дали ожидаемого позитивного результата. Выше уже подчеркивалось, что ключевой проблемой инновационной модернизации экономики России являются инвестиции. Становление экономики знаний и формирование лидирующих позиций творческого труда требуют изменения инвестиционного климата в стране, признание безальтернативности бюджетных расходов на фундаментальную и прикладную науку, увеличения кредитования коммерческих банков в этом секторе экономики, предполагая, что эти расходы полностью компенсируются будущими выгодами от запуска социодинамического мультипликатора <sup>10</sup>.

---

<sup>7</sup> См.: Субетто А.И. Сочинения. Том второй. — СПб: КГУ им. Н.А. Некрасова, «Астерион», 2006. — С. 686–690. Автор благодарит профессора, доктора экономических наук А.И.Субетто за научную и моральную поддержку, уточнения исследовательской позиции.

<sup>8</sup> См.: В.Л. Макаров. Формирование экономики знаний: концепции и проблемы. В кн. «Инновационное развитие».

<sup>9</sup> См.: Гринберг Р.С., Рубинштейн А.Я. — М., 2013, Экономическая социодинамика. — М.: 2000. — С. 144–155.

<sup>10</sup> См.: Рубинштейн А.Я. Роль государства в экономике знаний. В кн. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под. ред. Б.З. Мильнера. — М.: ИНФРА-М., 2013. — С. 220.

Новая кредитно-денежная политика, построенная на принципах комплементарности индивидуальных субъектов рынка и государства, определяет тем самым и новый состав участников рынка, запускает мультипликатор экономического роста. В число приоритетных задач такой политики должна быть включена разработка практических рекомендаций, направленных на повышение доходности интеллектуального труда и создание условий для перераспределения общественного богатства в пользу работников, занятых в производстве знаний.

В целом разделяя подходы к оценке стоимости нематериальных активов и интеллектуальной собственности А.Н. Козырева и В.Л. Макарова (Институт ЦЭМИ РАН), отметим, что есть еще более жесткие требования к формированию НКДП. Речь идет о проблеме устойчивого развития российского общества<sup>11</sup>. Нынешняя кредитно-денежная система не позволяет осуществлять кредитование проектов устойчивого развития предприятий, муниципалитетов, отраслей, регионов, страны в целом.

В новой кредитно-денежной политике важное значение имеет механизм защиты инвестиций от рисков неэффективного управления инновационным развитием. Инвестиции невозможны без надежных гарантий их возврата. Такой гарантией является полезная мощность, обеспеченная платежеспособным спросом и правом перехода в собственность инвестора в случае невозврата кредита и процентов по нему. Это достигается тем, что обеспечением инвестиций являются ликвидные активы и исключаяющие товары, не пользующиеся потребительским спросом. Происходит соединение интересов инвестора и заемщика с целями устойчивого развития на всем протяжении инвестиционного процесса. Инвестор и заемщик становятся заинтересованными партнерами в эффективном управлении инновационным развитием. Рост эффективности управления развитием означает увеличение величины обеспечения инвестиций и, следовательно, уменьшение риска невозврата. В исследовании вышеуказанных ученых из Дубны сформулированы четыре вида поощрения и четыре вида штрафных санкций. К поощрениям относятся:

1. Уменьшение доли полезной мощности, переходящей в собственность инвестора.
2. Уменьшение процентной ставки.
3. Увеличение величины и срока кредитования.
4. Уменьшение величины премии за риск.

<sup>11</sup> См.: Кузнецов О.Л., Кузнецов П.Г., Большаков Б.Е. Устойчивое развитие: синтез естественных и гуманитарных наук. — Дубна, 2001.

К штрафным санкциям относятся:

1. Увеличение доли полезной мощности, переходящей в собственность инвестора.
2. Повышение процентной ставки.
3. Уменьшение величины инвестиций.
4. Комбинация указанных способов.

В инвестиционном контракте закрепляются взаимосогласованные правила вознаграждения и санкций. В результате инвестору становится выгодным финансировать проекты, имеющие не только стандартный финансовый баланс, но и согласованный с ним материально-энергетический баланс. В этом случае инвестор имеет возможность рассчитывать свои доходы на перспективу, уверенный в том, что будущие доходы будут обеспечены реальной мощностью, имеющей потребительский спрос <sup>12</sup>.

#### **Используемые источники**

1. Евстигнеева Л.П., Евстигнеева Р.Н. Экономический рост: либеральная инициатива. — М., 2005.
2. Рубинштейн А.Я. Роль государства в экономике знаний. В кн. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под. ред. Б.З. Мильнера. — М.: ИНФРА-М., 2013.
3. Рогов С.М. Государство и общественное благо: мировые тенденции и российский путь. — М.: Институт США и Канады, 2005.
4. Drucker P. Post Capitalist Society. — N.Y., 1993. — P. 86.
5. Бобков В.Н., Субетто А.И. Кризис образования и науки в России — главный тормоз в ее переходе на стратегию инновационного развития. — Кострома, 2010.
6. Субетто А.И. Сочинения. Том 5. — Кострома, 2007.
7. Макаров В.Л. Формирование экономики знаний: концепции и проблемы. В кн. «Инновационное развитие». — М., 2013.
8. Гринберг Р.С., Рубинштейн А.Я. Экономическая социодинамика. — М., 2013.
9. Рубинштейн А.Я. Роль государства в экономике знаний. В кн. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под. ред. Б.З. Мильнера. — М.: ИНФРА-М., 2013.
10. Кузнецов О.Л., Кузнецов П.Г., Большаков Б.Е. Устойчивое развитие: синтез естественных и гуманитарных наук. — Дубна, 2001.

---

<sup>12</sup> См.: Кузнецов О.Л., Кузнецов П.Г., Большаков Б.Е. Устойчивое развитие: синтез естественных и гуманитарных наук, Дубна, 2001. — С. 202.

**Байдаков А. Н.**

*доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой «Менеджмент»,  
Ставропольский государственный аграрный университет  
e-mail: baid21@mail.ru*

**Левушкина С. В.**

*кандидат юридических наук, доцент кафедры «Менеджмент»,  
Ставропольский государственный аграрный университет  
e-mail: kirachek@mail.ru*

## **Методические подходы к оценке устойчивости реализации программ развития малого и среднего предпринимательства**

*В настоящей статье проведена оценка устойчивости изменения индикаторов и показателей развития системы малого и среднего предпринимательства в рамках краевой целевой программы Ставропольского края с помощью предложенной методики, в основе которой лежит интегральный (обобщенный) показатель устойчивости развития.*

**Ключевые слова:** *малое и среднее предпринимательство, индикаторы устойчивости, интегральный показатель устойчивости.*

**Baydakov A. N.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
Head of the Department of Management  
of the Stavropol State Agrarian University*

**Levushkina S. V.**

*PhD (Legal), associate Professor of Management,  
Stavropol State Agrarian University*

## **Methodological approaches to assessing the sustainability of development programs for small and medium businesses**

*In this paper we assess the sustainability of change indicators and indicators of development of small and medium-sized enterprises within the framework of the regional program of the Stavropol Territory using the proposed method, which is based on the integral (generalized) indicators of sustainable development.*

**Keywords:** *small and medium-sized businesses, sustainability indicators, integrated indicator of sustainability.*

Субъекты предпринимательской деятельности функционируют под возмущающими и регулирующими воздействиями субстанций предпринимательской среды, к числу которых следует отнести финансы, налоги, ресурсы, инвестиции, конкуренция, информация и пр., оказывающих влияние на предпринимательскую свободу и предпринимательскую активность как результат реализации предпринимательского потенциала.

Предпринимательская сфера во многом определяет доходы и покупательную способность населения, уровень безработицы и занятости населения, степень экономической свободы предпринимателей, возможности инвестирования, наличие и доступность финансовых ресурсов и другие характеристики системы малого и среднего предпринимательства, состояние и динамика которых определяет устойчивость функционирования и развития малого и среднего бизнеса.

По нашему мнению, при этом должны существовать адекватные способы и формы вмешательства государства в предпринимательскую среду, а также в те сферы, где оно необходимо. Масштабы и формы вмешательства государства и регионов в экономику малого и среднего предпринимательства определяются в соответствующих программах развития.

Развитие малого и среднего предпринимательства должно быть управляемым, то есть осуществляться согласно целевым программам развития на региональном и/или федеральном уровнях. Эти программы должны определять конкретные целевые ориентиры, сроки, индикаторы, ресурсное обеспечение и прогнозное видение развития системы МСП и социально-экономической ситуации в целом.

Каждая программа развития представляет собой отдельный цикл развития системы малого и среднего предпринимательства (МСП). Поэтому должна соблюдаться преемственность при разработке каждой последующей Программы развития. Это является одним из необходимых условий устойчивости ее реализации, как и согласованность с долгосрочными тенденциями развития малого и среднего предпринимательства и его внешней среды.

Кроме того, должна быть определена и реализована система мониторинга выполнения каждой Программы развития системы МСП, который должен включать в себя два обязательных компонента: мониторинг индикаторов и показателей программы в реперных точках периода ее исполнения, прогностический мониторинг хода дальнейше-



го ее выполнения. Результаты реализации этих процессов и процедур образуют информационно-аналитическую основу оценки устойчивости процессов развития предпринимательской системы — фактической и прогностической.

Эффективное решение этой задачи невозможно без использования экономико-математического моделирования процессов развития исследуемой системы малого и среднего предпринимательства. Особенно это относится к осуществлению прогностической оценки устойчивости развития предпринимательской системы. При этом мы считаем необходимым осуществление следующих действий:

- построение модели формируемой и/или реализуемой Программы развития МСП;
- обеспечение преемственности циклов (Программ) развития системы МСП;
- оценка ее потенциальной устойчивости;
- моделирование процессов реализации Программы развития с использованием информации, полученной в ходе ее воплощения в жизнь;
- оценка устойчивости процессов развития системы МСП;
- прогнозирование хода развития МСП;
- количественное обоснование мероприятий по обеспечению устойчивости развития системы МСП.

При построении модели Программы развития системы МСП используются следующие показатели и индикаторы:

- целевые индикаторы и показатели Программы;
- сроки реализации Программы;
- прогнозируемые объемы и источники финансирования Программы;
- ожидаемые результаты реализации Программы и показатели ее социально-экономической эффективности.

Совокупность этих показателей разделяется на три группы:

- параметры развития системы МСП в рамках Программы — целевые индикаторы и показатели Программы и показатели ее социально-экономической эффективности;
- управляемые (активно-реактивные) переменные системы МСП в рамках реализации Программы — объемы, структура и источники финансирования Программы;
- индикаторы возмущающих воздействий на предпринимательскую систему — показатели, представляющие риски, связанные с реализацией Программы.

Результаты исследования плановых и фактических показателей программ развития малого и среднего предпринимательства Ставропольского края за период 2009–2013 гг. выявили многочисленные несовпадения планируемой динамики развития системы МСП и фактических тенденций ее показателей. Это обстоятельство является источником потенциальной неустойчивости процессов развития исследуемой предпринимательской системы, что, в конечном итоге, может привести к кризисной ситуации и, как следствие, к невозможности достижения поставленных целей. То есть имеют место признаки предкризисной фазы цикла развития исследуемой системы.

Кроме того, Программы развития МСП разрабатывались и принимались в предположении относительной стабильности условий функционирования и развития малого и среднего бизнеса. Поэтому необходимо регулярное исследование устойчивости развития системы МСП с использованием соответствующих методов моделирования социально – экономических процессов. Важно отметить в целом прогностический характер этих исследований, что предполагает их соответствующее информационно-аналитическое обеспечение для осуществления по возможности упреждающих реакций на возмущающие воздействия предпринимательской среды.

В этой связи мы считаем необходимым осуществление комплекса следующих действий:

- оценка потенциальной устойчивости программного развития системы малого и среднего предпринимательства;
- оценка устойчивости трендов основных показателей Программы развития системы МСП в ходе ее реализации;
- прогнозирование значений показателей Программы и оценка устойчивости прогнозируемого развития;
- анализ отклонений от заданных параметров Программы развития фактических и прогнозируемых значений показателей;
- выводы и предложения по обеспечению устойчивости развития системы МСП;
- оценка потенциальной устойчивости скорректированной Программы в случае наличия такой корректировки;
- оценка устойчивости реализации скорректированной Программы.

Оценка устойчивости программного развития системы малого и среднего предпринимательства согласно предлагаемой нами методике состоит из следующих компонентов:

- оценка тенденций изменения значений каждого из показателей и индикаторов Программы;
- комплексная оценка устойчивости групп показателей Программы.

Первая часть предлагаемой нами методики основывается на использовании подхода, представленного Афанасьевым В.Н. и Юзбашевым М.М. в и заключающегося в оценке устойчивости временного ряда не через его уровни, а через его динамические характеристики <sup>1</sup>.

Для получения комплексной устойчивости достаточно однородных групп показателей мы предлагаем использовать следующий интегральный (обобщенный) показатель устойчивости развития:

$$\sum_{i=1}^n \alpha_i = 1, \quad (1)$$

где  $\alpha_i \geq 0$  – весовые коэффициенты, определяемые либо экспертным, либо расчетным, либо расчетно-экспертным путем;

$n$  – число показателей, для которых осуществляется комплексная оценка устойчивости;

$b_i$ ,  $Sy_i(t)$ ,  $K_i$  – соответственно коэффициент регрессии, среднее квадратическое отклонение и показатель устойчивости тенденции изменения  $i$ -й переменной.

На «входе» краевой целевой программы «Поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае на 2012–2015 годы» оценка устойчивости изменения значений индикаторов и показателей развития системы МСП, осуществляемая согласно представленной методике, дала следующие результаты для индикаторов устойчивости рассматриваемых показателей развития исследуемой предпринимательской системы (таблица 1):

- неустойчивое – численность работников на малых и средних предприятиях:  $P = 0,594$  вероятность того, что уровень следующего года будет ниже, чем предыдущего;
- относительно неустойчивое – оборот малых и средних предприятий: значение вероятности снижения равны  $P = 0,351$ ;
- достаточно устойчивое – объем инвестиций в основной капитал малых и средних предприятий: значения вероятности снижения равно  $P = 0,103$ ;

<sup>1</sup> Афанасьев В.Н., Юзбашев М.М. Анализ временных рядов и прогнозирование. – М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2010. – С. 177–178.

- устойчивое — среднемесячная заработная плата на малых и средних предприятиях — вероятность снижения значений показателя  $P = 0,063$ .

Основываясь на этих результатах, можно сделать следующее заключение об устойчивости развития системы МСП в рамках рассматриваемой Программы:

Таблица 1

**Оценка устойчивости изменения значений индикаторов и показателей развития системы МСП в рамках краевой целевой программы «Поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае на 2012–2015 годы»**

Показатель	2009–2011 гг.				2009–2012 гг.			
	Тренд	Sy(t)	K	P	Тренд	Sy(t)	K	P
Численность работников на малых и средних предприятиях, тыс. чел.	$y = -1,9t + 212,3$	8,00	-0,24	0,594	$y = -2,0t + 212,5$	5,66	-0,35	0,638
Среднемесячная заработная плата на малых и средних предприятиях, руб.	$y = 908,5t + 8566,9$	592,74	1,53	0,063	$y = 1526,1t + 7537,7$	900,69	1,69	0,045
Оборот малых и средних предприятий, млрд. руб.	$y = 47,8t + 217,9$	125,10	0,38	0,351	$y = 2,4t + 293,6$	58,88	0,04	0,484
Объем инвестиций в основной капитал малых и средних предприятий, млрд. руб.	$y = 0,4t + 4,1$	0,32	1,26	0,103	$y = 0,4t + 4,2$	0,16	2,53	0,010

- динамика значений показателя численность работников на малых и средних предприятиях приводит к выводу о наличии симптомов неустойчивости развития предпринимательской системы;
- вариации значений показателя оборот малых и средних предприятий, хотя в целом не противоречит соответствующим программным значениям, но устойчивость его недостаточна;

- вариации остальных показателей достаточно устойчивы или вполне устойчивы.

Рассматривая теперь период 2009–2012 гг., мы можем сделать заключение о том, что ситуация с устойчивостью изменения величин показателей и индикаторов развития системы МСП в Ставропольском крае в целом только ухудшилась. Это напрямую относится к показателям численность работников на малых и средних предприятиях, оборот малых и средних предприятий — для них величины К и Р соответственно уменьшили и увеличили свои значения. Практически осталась неизменной тенденция для показателя объема инвестиций в основной капитал малых и средних предприятий. И лишь рост значений среднемесячной заработной платы на малых и средних предприятиях продолжает демонстрировать наличие устойчивой тенденции.

Применительно к таблице 1 мы выделяем две группы показателей, объединяя их в соответствующие индикаторы устойчивости тенденций:

- социальные: численность работников на малых и средних предприятиях, среднемесячная заработная плата на малых и средних предприятиях;
- экономические: оборот малых и средних предприятий, объем инвестиций в основной капитал малых и средних предприятий.

Воспользовавшись формулой (1) для каждой из этих групп соответственно с весовыми коэффициентами, значения которых определены с использованием экспертных методов и соответственно равны 0,5; 0,5 и 0,7; 0,3, получаем интегральные индикаторы устойчивости  $K_{oc} = 0,645$  и  $K_{оэ} = 0,644$ , которые соответственно отвечают значениям вероятностей 0, 260 и 0,259. То есть устойчивость тенденций изменения значений социальной и экономической групп показателей практически одинакова и не может, на наш взгляд, быть отнесена к категории устойчивых из-за достаточно существенной вероятности снижения значений рассматриваемых показателей для следующего временного периода.

Для периода 2009–2012 гг. ситуация несколько улучшилась —  $K_{oc} = 0,670$  и  $K_{оэ} = 0,757$ , которые соответственно отвечают значениям вероятностей 0, 251 и 0,225. Однако эти значения остаются достаточно высокими и поэтому вывод для периода 2009–2011 гг., по нашему мнению, может быть распространен и на период 2009–2012 гг.

Для показателей налоговых поступлений от субъектов МСП в Ставропольском крае в рамках краевой целевой программы «Поддер-

жка субъектов малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае на 2012–2015 годы» и связанного с ними показателя количества субъектов малого и среднего предпринимательства в 2009–2011 гг. имели место достаточно устойчивые тенденции изменения значений, кроме показателя поступления налога на доходы физических лиц от работников на малых и средних предприятиях, для которого вероятность снижения величины равна 0,369.

При вычислении комплексного показателя устойчивости по формуле (1) в качестве весовых коэффициентов  $b_i$  мы использовали значения долей поступлений налогов в общей сумме налогов за рассматриваемый период (таблица 2).

Для периода 2009–2011 гг. интегральный показатель устойчивости трендов для налоговых показателей составил  $K_{\text{он}} = 1,45$ , что соответствует вероятности  $P = 0,074$ , а для периода 2009–2012 гг. — соответственно  $K_{\text{он}} = 0,96$ ,  $P = 0,169$ . То есть имеет место снижение устойчивости, хотя она еще остается вполне удовлетворительной. Это обусловлено динамикой роста показателя поступления налога на доходы физических лиц от работников на малых и средних предприятиях, несмотря на то, что динамика общей суммы налоговых поступлений демонстрирует устойчивость.

Показатель количества субъектов малого и среднего предпринимательства имеет достаточно устойчивые тенденции изменения, хотя и в этом случае мы наблюдаем рост вероятности снижения значений показателя от 0,119 для периода 2009–2011 гг. до 0,159 — для 2009–2012 гг.

Оценка устойчивости трендов показателей эффективности реализации целевой программы «Поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае на 2012–2015 годы» однозначно приводит к выводу о неустойчивости изменения значений соответствующих показателей (таблица 3).

Вышеизложенные результаты исследования подтверждают, что Программа 2012–2015 гг. потенциально неустойчива, имеются признаки предкризисной фазы рассматриваемого цикла развития и требуется ее корректировка, что и было сделано Правительством Ставропольского края в декабре 2012 года <sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Ставропольский край. Правительство Ставропольского края. О программе Министерства экономического развития Ставропольского края «Модернизация экономики, развитие инноваций, малого и среднего бизнеса, поддержка конкуренции и улучшение инвестиционного климата в Ставропольском крае»: постановление от 29.12. 2012 г. № 561-п/ КонсультантПлюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

Таблица 2

**Оценка устойчивости изменения значений налоговых поступлений от субъектов МСП  
в Ставропольском крае в рамках краевой целевой программы «Поддержка субъектов  
малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае на 2012–2015 годы»**

Показатель	2009–2011 гг.					2009–2012 гг.				
	Тренд	$S_y(t)$	K	P	$\alpha_i$	Тренд	$S_y(t)$	K	P	$\alpha_i$
Поступление единого налога по упрощенной системе налогообложения, млрд. руб.	$y = 0,2t + 1,3$	0,05	3,65	0,000	0,28	$y = 0,3t + 1,2$	0,15	1,96	0,025	0,29
Поступление единого налога на вмененный доход, млрд. руб.	$y = 0,1t + 0,9$	0,09	1,17	0,121	0,17	$y = 0,1t + 0,8$	0,09	1,14	0,126	0,18
Поступление единого сельскохозяйственного налога, млрд. руб.	$y = 0,04t + 0,05$	0,02	2,31	0,010	0,02	$y = 0,04t + 0,05$	0,01	3,27	0,001	0,02
Поступление налога на доходы физических лиц от работников на малых и средних предприятиях, млрд. руб.	$y = 0,04t + 3,15$	0,12	0,34	0,369	0,53	$y = 0,02t + 3,17$	0,09	0,23	0,409	0,51
Итого налоговых поступлений, млрд. руб.	$y = 0,4t + 5,4$	0,24	1,55	0,060	1	$y = 0,5t + 5,2$	0,23	2,15	0,016	1
Количество субъектов малого и среднего предпринимательства, тыс. ед.	$y = 5,1t + 6,8$	4,33	1,18	0,119	-	$y = 3,6t + 9,3$	3,61	1,00	0,159	-

Таблица 3

**Оценка устойчивости трендов показателей эффективности реализации целевой программы «Поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае на 2012–2015 годы»**

Показатель	Социальная эффективность, руб.	Бюджетная эффективность, руб.
2009–2011 гг.		
Тренд	$y = -11,2t + 72,8$	$y = -0,6t + 2,0$
$S_y(t)$	1,80	0,50
K	-6,23	-1,19
P	1,000	0,883
2009–2012 гг.		
Тренд	$y = -7,6t + 66,75$	$y = 0,03t + 0,94$
$S_y(t)$	4,88	0,91
K	-1,56	0,03
P	0,940	0,487

Осуществим теперь оценку потенциальной устойчивости скорректированной Программы развития системы МСП Ставропольского края. Основные корректировки затронули характеристики динамики изменения показателей социальной и бюджетной эффективности.

Сравнивая программные тенденции изменения этих показателей с их фактической динамикой за 2009–2012 гг., мы видим большие несоответствия соответствующих трендовых зависимостей (таблица 4, рисунки 1–2).

Таблица 4

**Трендовые зависимости показателей эффективности реализации скорректированной Программы развития системы МСП в Ставропольском крае**

Показатели и индикаторы	Период развития		
	2009–2012 гг.	2013–2015 гг.	2009–2015 гг.
	Факт	Программа	Факт&Программа
Социальная эффективность, руб.	$y = -7,55t + 66,75$ $R^2 = 0,857$	$y = 66,95t + 40,07$ $R^2 = 1$	$y = 30,45t - 19,9$ $R^2 = 0,710$
Бюджетная эффективность, руб.	$y = 0,03t + 0,94$ $R^2 = 0,003$	$y = 2,2t + 1,7$ $R^2 = 1$	$y = 1,25t - 1,82$ $R^2 = 0,789$

Оценка устойчивости фактических изменений значений индикаторов и показателей развития системы МСП в 2009–2013 гг. (таблица 5) только подтвердила выводы о несоответствии программных ориентиров фактическому положению дел.



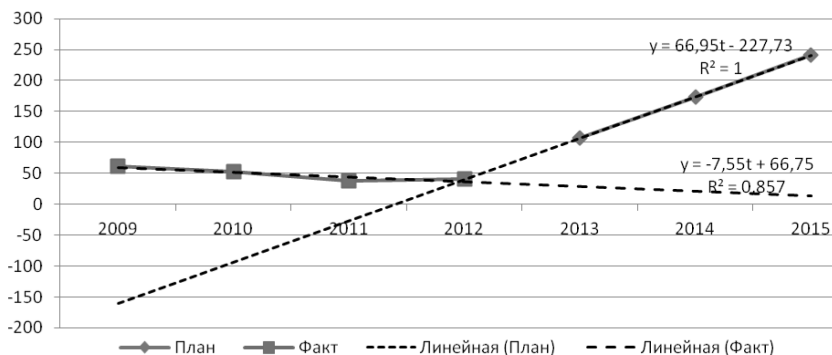


Рисунок 1. Социальная эффективность, руб.

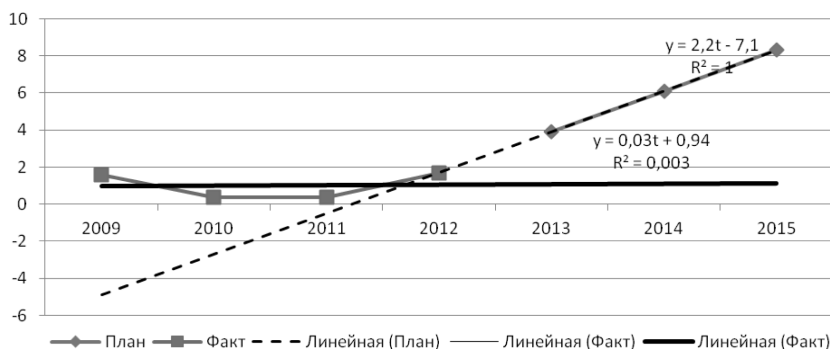


Рисунок 2. Бюджетная эффективность, руб.

Таблица 5

**Оценка устойчивости изменения значений индикаторов и показателей развития системы МСП в рамках краевой целевой программы «Поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае на 2012–2015 годы»**

Показатель	2009–2013 гг.			
	Тренд	$S_y(t)$	К	Р
Численность работников на малых и средних предприятиях, тыс. чел.	$y = -3,56t + 215,54$	5,39	-0,66	0,745
Среднемесячная заработная плата на малых и средних предприятиях, руб.	$y = 1146,9t + 8296,1$	1010,03	1,14	0,128
Оборот малых и средних предприятий, млрд. руб.	$y = 25,12t + 248,16$	63,50	0,40	0,346
Объем инвестиций в основной капитал малых и средних предприятий, млрд. руб.	$y = 1,56t + 1,9$	2,10	0,74	0,229

Таким образом, основываясь на представленных результатах исследования, можно сделать следующие выводы:

- ни исходная краевая целевая Программа «Поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае на 2012–2015 годы», ни ее скорректированный в 2012 году вариант не являются устойчивыми по многим ключевым показателям, особенно в части бюджетной и социальной эффективности, что позволяет сделать заключение о наступлении предкризисной фазы цикла развития системы малого и среднего предпринимательства;
- разработка, принятие, корректировка и реализация Программ развития системы МСП непременно должно сопровождаться исследованием их устойчивости;
- предлагаемая нами методика оценки устойчивости Программ развития систем малого и среднего предпринимательства является универсальной как с точки зрения их содержательного наполнения, так и их хронологических характеристик.

#### **Используемые источники**

1. Ставропольский край. Министерство экономического развития. О ведомственной целевой программе «Развитие малого предпринимательства в Ставропольском крае на 2009–2011 годы»: приказ от 23.03.2009 № 89/од (в ред. от 21.12.2009 № 400/од) / КонсультантПлюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Ставропольский край. Правительство Ставропольского края. О краевой целевой программе «Поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства в Ставропольском крае на 2012–2015 годы»: постановление от 20.07.2011 №285 – п (в ред. от 21.05.2013 №198-п) / КонсультантПлюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
3. Афанасьев В.Н., Юзбашев М.М. Анализ временных рядов и прогнозирование. — М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2010.
4. Байдаков А.Н. Методология расчетно — аналитического и прогностического обеспечения управления аграрными экономическими системами: моногр. — Ставрополь: Изд-во СтГАУ «АГРУС», 2004.
5. Левушкина С.В. Обобщенный алгоритм обеспечения устойчивости развития системы малого и среднего предпринимательства // Вестник Санкт-Петербургского государственного экономического университета. Серия «Экономика». — 2014. — № 7 (74). — С. 26–33.

**Бандурин А. В.**

*доктор экономических наук, профессор,  
проректор МГИИТ им. Ю. А. Сенкевича  
e-mail: abander@mail.ru*

**Камчатова Е. Ю.**

*кандидат экономических наук, доцент ГУУ  
e-mail: kuzkat@mail.ru*

## **Развитие методического инструментария по формированию портфеля инноваций доминирующей компании на основе оценки перспективности инновационных полуфабрикатов**

*В статье разработан подход к оценке перспективности инновационных полуфабрикатов с помощью проведения фильтрации инновационных полуфабрикатов на разных этапах цепочки создания инновации и эволюционного моделирования, позволяющего определять соответствие инновационных идей стратегии развития компании. Перспективность инновации является достаточным условием для отнесения ее в портфель инноваций компании. Необходимым условием является готовность компании с точки зрения к осуществлению дальнейшего развития инновационного полуфабриката. В этой связи в статье formalizован методический инструментарий по проведению оценки готовности компании к осуществлению инновационной деятельности с помощью метода стресс-тестирования и определения эластичности ресурсообеспеченности.*

**Ключевые слова:** доминирующая компания, портфель инноваций, инновационный полуфабрикат, шкалирование перспективности, краудсорсинг, облако размышления, стресс-тестирование, чистый инновационный доход.

**Bandurin A. V.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
prorector of MSITI n.a. Yu. Senkevich,*

**Kamchatova E. Yu.**

*PhD (Economics), assistant professor of SUM*

## **Development of methodological tools to build a portfolio of innovation dominant company on the basis of an evaluation of promising innovative semis**

*The paper developed an approach to the evaluation of promising innovative semifinished products by conducting innovative filtration semis at different stages of value chain innovation and evolutionary modeling, which allows to determine the compliance of innovative ideas development strategy. Promising innovations is a sufficient condition for classifying it in a portfolio company of innovation. A prerequisite is the willingness of the company in terms of the implementation of the further development of innovative polufabrikat. In this regard, article formalized methodological tools for assessing the readiness of the company to implement the innovation by the method of stress testing and the determination of the elasticity of resource supply.*

**Keywords:** *dominant company, portfolio innovations, innovative prefabricated, scaling prospects, crowdsourcing, cloud reflections, stress testing, the net income of the innovation.*

В инновационном поле находится  $n$ -множество инноваций, характеризующихся разной степенью полезности, перспективности, готовности. Для того чтобы доминирующей компании идентифицировать перспективные инновации, для развития которых целесообразно выделять ресурсы, предлагается использовать подход, позволяющий проводить фильтрацию идей на разных инновационных переделах <sup>1</sup>. Под инновационным переделом в данном случае понимается этап жизненного цикла инновации, формирующий определенные результаты при трансформации инновации из состояния идеи в конечный продукт, технологию или процесс. Инновационный продукт, получаемый на разных этапах цепочки создания инновации (то есть в рамках отдельного инновационного передела), в диссертационном исследовании автором предложено обозначить термином «инновационный полуфабрикат», что подчеркивает незаконченность создания инновации.

В связи с тем, что инновации относятся к институциональной категории, характеризующейся высоким уровнем неопределенности и рискованности, то автор считает нецелесообразным использование ригидного подхода к определению перспективности развития инновации компанией. В этой связи представляет научный интерес использование гибкого подхода к анализу перспективности полуфабрикатов инноваций на основе интеграции механизма мягких фильтров, предложенного И.В. Морозовым <sup>2</sup>, и системы множественной фильтрации, развитой А.В. Валиуллиным <sup>3</sup>. Предложенная методика позво-

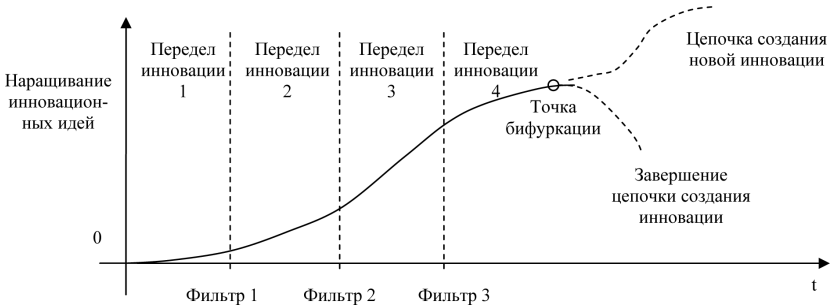
---

<sup>1</sup> Астафьева О.В. Особенности деятельности органов управления на разных этапах развития организации. 2013. — С. 169–183.

<sup>2</sup> Кузнецов М.Ю., Морозов И.В. Проблема выбора проектов для включения в стратегию развития субъекта // Транспортное дело России. — 2009. — № 8. — С. 137–140.

<sup>3</sup> Валиуллин А.В. Некоторые возможности развития локального рынка гостеприимства в Москве // Научный вестник МГИИТ. — 2012. — № 5 (19). — С. 15–18.

ляет проводить фильтрацию инновационных идей не только на этапе фундаментальных исследований, а на всех этапах жизненного цикла инноваций в целях отсеивания наименее перспективных полуфабрикатов инновационного процесса, что выражается в реализации принципа перехода количества инновационных идей в качество функционирования компании (рисунок 1).



**Рисунок 1. Развитие инновационных полуфабрикатов**

Методика оценки перспективности полуфабрикатов на разных этапах цепочки создания инноваций основана на проведении экспертного опроса, результаты которого можно интерпретировать с помощью следующей шкалы фильтрации (рисунок 2). Под перспективностью инновационного полуфабриката понимается его пригодность для стратегического развития компании в случае, если компании будет продолжать вкладывать ресурсы в его развитие и включать в свой портфель инноваций<sup>4</sup>.



**Рисунок 2. Шкалирование перспективности инноваций на основе результатов экспертного опроса**

<sup>4</sup> Бандурин А.В. Экономический потенциал корпорации как основа для разработки стратегии ее развития. 2006. — С. 70–72.

Предлагается выделить три формы реализации инновационных полуфабрикатов в зависимости от перспективности их развития в доминирующей компании:

1. Облако размышлений (cloud reflections) – представляет собой общее хранилище инноваций, которые в данный момент не готовы к внедрению в доминирующей компании, но в целом могут быть использованы субъектами экономической системы. Доминирующая компания предоставляет участникам рынка открытый доступ и возможность трансформировать идеи в разных направлениях развития, осуществляя при этом мониторинг развития инноваций.

2. Краудсорсинг<sup>5</sup> предполагается использовать, если компания планирует внедрять данную инновацию, но не стремится затрачивать существенных ресурсов на ее разработку. В этом случае интеграция предложений из внешней среды позволит придать инновации новый импульс развития без существенных затрат компании. Поэтому организация осуществляет контроль за деятельностью участников инновационного поля по отношению к перспективным инновациям.

3. Самостоятельное развитие и внедрение доминирующей компанией высокоперспективных инноваций с выделением необходимого бюджета. В данном случае компания будет выступать уникальным обладателем инновационных разработок.

Соответственно с ростом перспективности инновационного полуфабриката увеличивается интерес компании, что способствует росту готовности к осуществлению расходов на ее развитие. В этом смысле шкалирование инноваций с помощью экспертного опроса позволяет руководству обоснованно распределять ресурсы между разными полуфабрикатами в рамках активизации инновационной деятельности доминирующей компании.

Проведение экспертного опроса по поводу перспективности инновации позволяет формализовать количественные показатели целесообразности развития инновации для доминирующей компании. Однако развитие нескольких инноваций с разным уровнем перспективности может иметь взаимодополняющий или замещающий характер. В этой связи, по мнению автора, целесообразно проводить эволюционное моделирование инновации, что позволит выделить качественные характеристики инновационного полуфабриката и его влияние на развитие всей доминирующей компании.

---

<sup>5</sup> Тегин В.А., Усманов Б.Ф. Краудсорсинг в генерации инновационных идей // Мир транспорта. – 2012. – № 6 (44). – С. 118–123.

При проведении эволюционного моделирования целесообразно учитывать следующие параметры:

- параметры экспертизы перспективности инновации;
- параметры состояния рынка;
- параметры взаимного влияния инновационных полуфабрикатов, находящихся на разных стадиях инновационного процесса;
- параметры результатов краудсорсинга;
- параметры мониторинга облака размышлений.

Таким образом, предложенный подход к оценке перспективности инновационных полуфабрикатов способствует росту экономической результативности доминирующей компании, так как выступает инструментом для обоснованного распределения ресурсов и их концентрации на тех направлениях, которые имеют стратегическое значение для развития организации.

При формировании портфеля инноваций доминирующей компании необходимо ранжировать инновационные полуфабрикаты по уровню перспективности и полезности на разных этапах цепочки создания инновации:

$$ipf = \{\hat{p}_i^s\},$$

где  $ip = \{1; I\}$  — число инновационных полуфабрикатов;

$s = \{1; S\}$  — этап инновационного полуфабриката в цепочке создания инновации;

$\hat{p}_i^s$  — инновационный полуфабрикат, находящийся на каком-либо этапе цепочки создания инновации, подверженный экспертизе перспективности. Прохождение экспертизы перспективности способствует переходу полуфабриката на следующий этап и финансированию компанией его дальнейшего развития, что можно обозначить в виде  $\hat{p}^{s+1}$ .

Подтверждение перспективности инновационного полуфабриката относится к достаточному условию его дальнейшего развития с участием компании. Необходимым условием целесообразности развития инновационных полуфабрикатов можно считать наличие у доминирующей компании ресурсов. Анализ формирования портфеля инноваций в рамках диссертационного исследования предложено проводить с помощью метода стресс-тестирования, отражающего зависимость вероятности успешной реализации инновационного полуфабриката в зависимости от ресурсообеспеченности доминирующей компании.

Целесообразность развития инновационного полуфабриката зависит от множества факторов внешней и внутренней среды доминирующей компании. Соответственно при выборе стратегии компании следует ориентироваться на внешнюю и внутреннюю среду для обеспечения инновационного поступательного развития.

В этой связи автором предложена модель инновационного оператора, представляющая собой инструмент формирования портфеля инноваций доминирующей компании на основе использования методов оценки целесообразности расходования ограниченных ресурсов между инновационными полуфабрикатами с учетом заданных критериев и ограничительных параметров реализации инновационного проекта (рисунок 3).



**Рисунок 3. Инновационный оператор как инструмент формирования портфеля инноваций доминирующей компании**

Под ликвидностью ресурсов понимается количественный показатель достаточности конкретных видов ресурсов (финансовых, материально-технических, кадровых, информационных, интеллектуальных, организационно-управленческих и пр.) для развития инновационного полуфабриката, которые есть в наличии у доминирующей компа-



нии или которые она может получить в результате определенных операций. Если у компании наблюдается нехватка ресурсов, то это свидетельствует о недостаточной ресурсной ликвидности, если запасы ресурса чрезмерные, то наблюдается избыточная ресурсная ликвидность.

При реализации инновационного проекта целесообразно ориентироваться на следующие критерии оптимальности:

- временной критерий (в срок / с превышением срока / досрочное выполнение);
- финансовый критерий (в рамках бюджета / с превышением бюджета / экономия при реализации проекта);
- функциональный критерий (соответствие профилю компании / диверсификация).

Ограничительные параметры основаны на нормативах выполнения инновационных работ сотрудниками компании с учетом соблюдения политики социальной ответственности бизнеса.

Инновационный оператор на основе результатов оценки состояния компании и инновационных полуфабрикатов позволяет найти оптимальное распределение ресурсов компании между возможными направлениями развития инновационной деятельности. Совокупность перспективных инновационных проектов представляет собой совокупность

$X = \{x_1, x_2, \dots, x_n\}$  – множество ресурсов, имеющихся у доминирующей компании для развития инновационной деятельности.

$Y = \{y_1, y_2, \dots, y_m\}$  – множество перспективных инновационных полуфабрикатов, отобранных компанией из инновационного поля для дальнейшего развития.

Матрица оптимального распределения ресурсов компании (R) между инновационными проектами может иметь следующий вид:

	$y_1$	$y_2$	...	$y_m$
$x_1$	$x_1 y_1$	$x_1 y_2$	...	$x_1 y_m$
$x_2$	$x_2 y_1$	$x_2 y_2$	...	$x_2 y_m$
...	...	...	...	...
$x_n$	$x_n y_1$	$x_n y_2$	...	$x_n y_m$

Оценку целесообразности расходования ресурсов предлагается проводить с использованием двух методов.

1. Стресс-тестирование представляет собой метод формирования прогнозных вариантов развития компании, разрабатываемые под влиянием факторов внешней и внутренней среды. На рисунке выделены

некоторые укрупненные группы факторов внутренней, международной, макро- и мезосреды, оказывающих влияние на функционирование организации, которые необходимо учитывать при развитии инновационной деятельности компании. Для анализа и прогнозирования влияния факторов на инновационную деятельность компании целесообразно использовать набор методов, которые позволят всесторонне оценить возможное влияние на доминирующую компанию и повысить ее устойчивость к потенциальным стрессовым ситуациям. В работе систематизированы наиболее эффективные методы стресс-тестирования по трем группам риска, которые могут возникнуть и повлиять на инновационную деятельность доминирующей компании при изменении условий функционирования (таблица 1).

Таблица 1

**Методы стресс-тестирования, используемые для выявления основных рисков компании**

Риск	Модель или метод стресс-тестирования
Инновационный риск	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Метод дефолта ресурсов для осуществления инновационной деятельности;</li> <li>• Метод оценки по рыночной стоимости инновации («Mark-to-market»);</li> <li>• Метод экспертных оценок инновационных ожиданий;</li> <li>• Модель квалификационного анализа инновационного проекта</li> </ul>
Рыночный риск	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Метод рыночных возможностей и трендов;</li> <li>• Модель потребительских предпочтений;</li> <li>• Модель оценки емкости рынка</li> </ul>
Финансовый риск	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Метод достаточности ресурсов;</li> <li>• Модель Credit Suisse CreditRiskPlus, основанная на актуарном методе, позволяющая проводить оптимальное распределение потерь в портфеле проектов;</li> <li>• Модель CreditMonitor KMV</li> </ul>

Подход стресс-тестирования предполагает, что влияние факторов на инновационные проекты может представлять собой независимые события (корреляция между ними отсутствует), а в некоторых случаях факторы могут быть взаимосвязаны и усиливать действия друг друга<sup>6</sup>. Общую модель стресс-тестирования можно представить следующим образом (рисунок 4).

Стресс-тестирование позволяет выявлять основные риски, устанавливать диапазоны колебаний ключевых параметров и формулировать сценарии поведения компании при наступлении рискованных ситуаций, влияющих на ресурсное обеспечение инновационной деятельности. Стресс-тест формирует расчеты прогнозируемого варианта развития, результаты корректируются с учетом вероятности на-

<sup>6</sup> Гаврилин А.В. Последовательность стресс-тестирования кредитного риска // Микроэкономика. — 2009. — Т. 4. — С. 140–148.



**Рисунок 4. Модель стресс-тестирования ресурсного обеспечения**

ступления тех или иных событий в соответствии с плотностью распределения ресурсных затрат.

2. Анализ чувствительности позволяет определить изменения стоимости развития инновационного полуфабриката и соответственно состава инновационного портфеля в зависимости от изменения стоимости ресурсов. Анализ чувствительности предполагает проведение оценки влияния изменения цены ресурса, необходимого для развития инновационного полуфабриката при условии, что другие параметры функционирования предприятия остаются постоянными, к исходному состоянию.

В инновационный портфель доминирующей компании целесообразно включать инновационные полуфабрикаты, которые находятся на разных стадиях жизненного цикла инновации, при развитии которых компания в будущем может получить инновационный эффект<sup>7</sup>. При этом завершение каждой стадии цепочки создания инновации приводит к возникновению определенного эффекта и требует некоторый объем ресурсов (таблица 2).

Стоимость развития инновационного полуфабриката складывается из стоимости работ, которые необходимо выполнить на оставшихся стадиях. Для выполнения работ требуется определенный набор ресурсов, что в совокупности образует затраты на ресурсообеспечение инноваци-

<sup>7</sup> Зарубин М.А. Методика формирования и управления инновационным портфелем // Управление инновациями: теория, методология, практика. — 2013. — № 6. — С. 39–45.

Таблица 2

**Инновационный портфель как совокупность инновационных полуфабрикатов, находящихся в разной степени готовности**

Этапы цепочки создания инновации Инновационный полуфабрикат	Инновационный передел 1	Инновационный передел 2	Инновационный передел n	Готовая инновация
Инновационный полуфабрикат 1	Формирование инновационного эффекта 1 полуфабриката 1 на стадии 1	Формирование инновационного эффекта 2 полуфабриката 1 на стадии 2	Формирование инновационного эффекта n полуфабриката 1 на стадии n	Готовая инновация 1
Инновационный полуфабрикат 2	Формирование инновационного эффекта 1 полуфабриката 2 на стадии 1	Формирование инновационного эффекта 1 полуфабриката 2 на стадии 2	Формирование инновационного эффекта 1 полуфабриката 2 на стадии n	Готовая инновация 2
Инновационный полуфабрикат m	Формирование инновационного эффекта 1 полуфабриката m на стадии 1	Формирование инновационного эффекта 1 полуфабриката m на стадии 1	Формирование инновационного эффекта n полуфабриката m на стадии n	Готовая инновация m
$\Sigma$ инновационных полуфабрикатов m	$\Sigma$ инновационных эффектов за период $t = 1$ по инновационным полуфабрикатам m	$\Sigma$ инновационных эффектов за период $t = 2$ по инновационным полуфабрикатам m	$\Sigma$ инновационных эффектов за период $= n$ по инновационным полуфабрикатам m	$\Sigma$ инновационных эффектов за весь период T по всему портфелю инноваций

онного портфеля. При этом цена ресурсов может меняться. В этой связи автор целесообразно ввести показатель оценки эффективности инновационного полуфабриката — чистый инновационный доход, который складывается из суммы ожидаемых эффектов, которые компания планирует получить в будущем от всех инновационных полуфабрикатов, находящихся на разных этапах цепочки создания стоимости инновации, за вычетом потраченных на их создание ресурсов. Таким образом, чистый инновационный доход представляет собой разность между приведенной стоимостью будущего дохода компании от реализованной инновации и стоимостью первоначальных ресурсных затрат, которые компании необходимо осуществить для ее создания.

Инновационный эффект может складываться из прибыли от продажи инновационного продукта, экономии ресурсов, оптимизации затрат вследствие внедрения инновационной технологии или обновления производственных мощностей, дохода от распространения патентов и прочего, то есть он может отражаться в увеличении прибыли, росте капитализации компании, росте доли рынка. Расчет чистого инновационного дохода предлагается осуществлять по следующей формуле:

$$ЧИЭ = \sum_{t=0}^T \sum_{ip} \frac{ИЭ_i^{ip} - \sum_n P_t^{ipn}}{(1+r)^t},$$

где  $P$  — цена ресурса;  $n$  — виды ресурсов;  $ИЭ$  — ожидаемый инновационный эффект;  $t$  — срок реализации, отражающий период времени, необходимый для полной готовности инновации.

Прогнозные значения оценки чистого инновационного дохода могут выступать критерием при принятии решения о целесообразности расходовании ресурсов компании на развитие тех или иных полуфабрикатов. В ситуации, когда приходится о включении инновационных полуфабрикатов в портфель инноваций компании из нескольких возможных вариантов, следует ориентироваться на показатели чистого инновационного дохода.

Вместе с тем нулевое или отрицательное значение чистого инновационного эффекта не подтверждает полной бесполезности инновации, а свидетельствует об ее неприменимости в рамках конкретного предприятия. В этом случае компания может переводить инновационный полуфабрикат выставлать на краудсорсинг или в облако размышлений для его использования другими хозяйствующими субъектами, готовыми инвестировать в его развитие.

#### Используемые источники

1. Астафьева О.В. Особенности деятельности органов управления на разных этапах развития организации. 2013.
2. Бандурин А.В. Экономический потенциал корпорации как основа для разработки стратегии ее развития // Транспортное дело России. — 2006. — № 12-IV. — С. 70–72.
3. Валиуллин А.В. Некоторые возможности развития локального рынка гос-теприимства в Москве // Научный вестник МГИИТ. — 2012. — № 5 (19). — С. 15–18.
4. Гаврилин А.В. Последовательность стресс-тестирования кредитного риска // Микроэкономика. — 2009. — Т. 4. — С. 140–148.
5. Зарубин М.А. Методика формирования и управления инновационным портфелем // Управление инновациями: теория, методология, практика. — 2013. — № 6. — С. 39–45.
6. Кузнецов М.Ю., Морозов И.В. Проблема выбора проектов для включения в стратегию развития субъекта // Транспортное дело России. — 2009. — № 8. — С. 137–140.
7. Тегин В.А., Усманов Б.Ф. Краудсорсинг в генерации инновационных идей // Мир транспорта. — 2012. — № 6 (44). — С. 118–123.

**Бараненко С. П.**

*доктор экономических наук, профессор,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: spbaranenko@gmail.com*

**Бусыгин К. Д.**

*кандидат экономических наук,  
соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: kafedra@rusacad.ru*

## **Модель совершенствования инвестиционной деятельности предприятий в условиях межфирменной кооперации**

*Статья посвящена совершенствованию управления инвестициями предприятий для их устойчивого развития.*

**Ключевые слова:** *инвестиционная деятельность, предприятия, межфирменная кооперация, налог, модель.*

**Baranenko S. P.**

*professor, Doctor of Economics,  
Russian academy of entrepreneurship*

**Busygin K. D.**

*PhD (Economics), applicant,  
Russian academy of entrepreneurship*

## **Model of improvement of investment activity of the enterprises in the conditions of interfirm cooperation**

*Article is devoted perfection of management by investments of the enterprises for their sustainable development.*

**Keywords:** *investment activity, enterprises, interfirm cooperation, tax, model.*

В настоящее время аксиоматично принимается постулат о том, что достигаемый хозяйствующим субъектом уровень развития в будущем полностью зависит от специфики его функционирования в настоящем.

---

На том основании, что настоящее определяет будущее, формируются как стратегии развития хозяйствующих субъектов, так и планы его деятельности по реализации указанных стратегий. Планы деятельности включают не только перечень мер, которые требуется реализовать для достижения целевого результата, но и перечень ресурсов, которые необходимы для обеспечения функционирования и развития хозяйствующих субъектов, в том числе и инновационных промышленных предприятий.

Предусмотренные планами деятельности предприятиями ресурсы необходимо рассматривать как ресурсы функционирования и развития или инвестиционные ресурсы. С тем, чтобы инновационное промышленное предприятие могло наилучшим образом использовать имеющиеся и привлекаемые инвестиционные ресурсы, по нашему мнению, объективно необходима модель, направленная на совершенствование инвестиционной деятельности рассматриваемых хозяйствующих субъектов.

Совершенствование инвестиционной деятельности инновационных промышленных предприятий нацелено с одной стороны на планомерного и всестороннего устойчивого долгосрочного развития, а с другой стороны — на рационализацию управленческих решений при планировании данного вида деятельности. Нам представляется, что в данном случае разработка модели должна предполагать, что функционирование и развитие инновационных промышленных предприятий должна основываться на понимании того, что:

- во-первых, генезис устойчивого развития и стратегический его потенциал у каждого предприятия характеризуется индивидуальными особенностями;
- во-вторых, способности (в первую очередь инвестиционные) каждого предприятия к обеспечению своего устойчивого развития также индивидуальны;
- в-третьих, в условиях межфирменной кооперации могут быть избраны различные подходы как к выбору типа и вида обеспечения предприятия инвестиционными ресурсами, так и к выбору способа их освоения.

Стоит учитывать, кроме вышесказанного, что с теоретико-методологической точки зрения модель представляет собой особый системный аналог, который позволяет разрабатывать различные пути дальнейшего функционирования и развития реального объекта (в данном случае — это инновационное промышленное предприятие).

Модель совершенствования инвестиционной деятельности инновационных промышленных предприятий представляет собой системное аналоговое отображение вероятных управленческих решений, исходной позицией которых служит текущее состояние предприятия, а конечной (целевой) позицией — будущее его состояние. При этом условное расстояние от текущей к будущей позиции представляет собой развитие инновационного промышленного предприятия, которое требует вложений инвестиционных ресурсов и управления инвестиционным процессом для достижения требуемой (стратегически заданной) цели посредством получения результатов и эффектов от инвестиционной деятельности, формируемых в том числе за счет использования межфирменной кооперации.

На рисунке 1<sup>1</sup> представлена модель совершенствования инвестиционной деятельности инновационных промышленных предприятий в условиях межфирменной кооперации. Текущее состояние инновационного промышленного предприятия характеризуется тем, что у данного хозяйствующего субъекта имеются потребности функционирования и развития, а также имеется инвестиционный потенциал, который позволяет обеспечивать данные потребности за счет некоторого множества соответствующих способностей.

В представленной модели потребности функционирования и развития инновационного промышленного предприятия можно описать через сумму проектов, принимая во внимание, что:

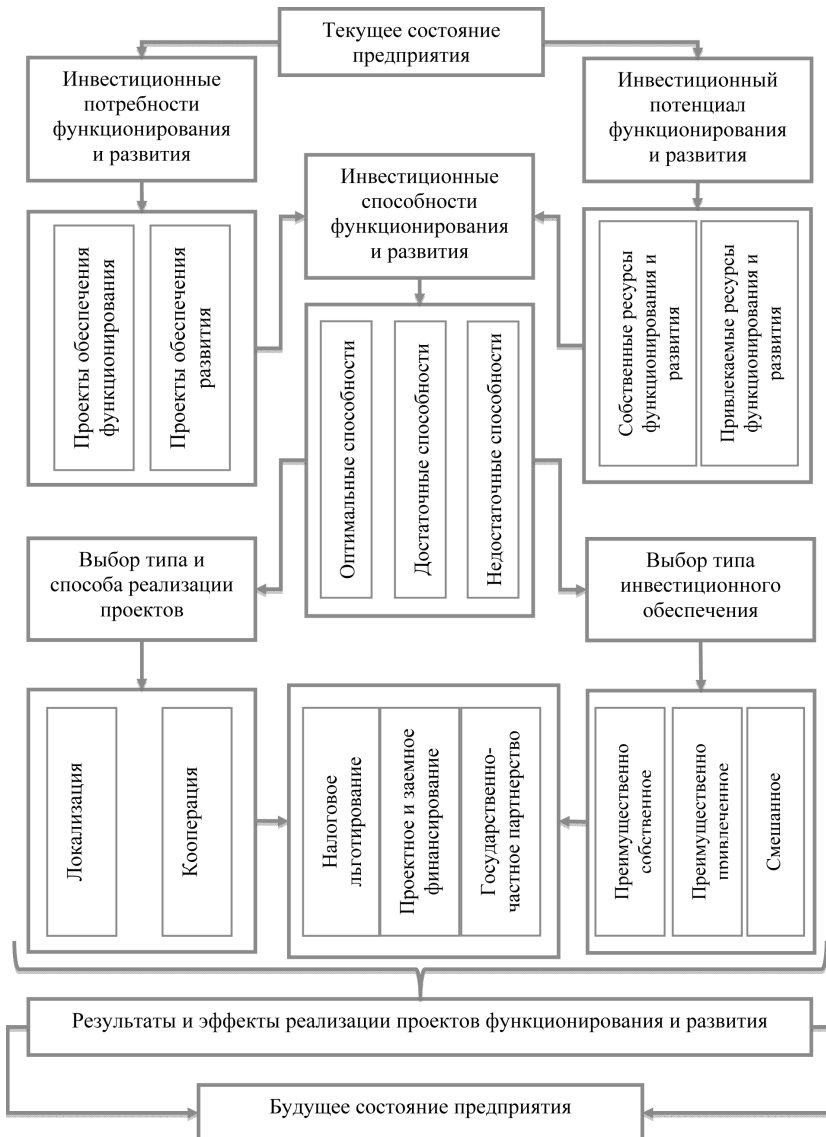
- к проектам функционирования необходимо относить инвестиционные потребности и решения, связанные с текущим обновлением и модернизацией производственной инфраструктуры, социальной инфраструктуры, а также проекты, направленные на автоматизацию и механизацию основных и/или вспомогательных (прочих) бизнес-процессов;
- к проектам развития необходимо относить инвестиционные потребности и решения, связанные с разработкой и внедрением новых (прорывных) технологий (производственных, управленческих, энергосберегающих и прочих), с увеличением масштабов бизнеса, с обновлением или полным реформированием используемой бизнес-модели.

При этом инвестиционный потенциал инновационных промышленных предприятий может быть образован собственными или привле-

---

<sup>1</sup> Бусыгин К.Д. Формирование инвестиционной привлекательности и активности инновационных промышленных предприятий в условиях межфирменной кооперации. Монография — М.: АП «Наука и образование», 2014. — С. 188.





**Рисунок 1. Модель совершенствования инвестиционной деятельности инновационных промышленных предприятий в условиях межфирменной кооперации**

каемыми инвестиционными ресурсами (в первую очередь финансовыми ресурсами, которые являются первичными и позволяют формировать все остальное необходимое ресурсное обеспечение). Наличие инвестиционных потребностей с одной стороны и инвестиционного потенциала с другой стороны формирует инвестиционные способности инновационного промышленного предприятия, которые можно определить следующим образом:

- оптимальные инвестиционные способности — это такие способности предприятия, при которых потребности функционирования и развития обеспечиваются за счет собственных и привлекаемых ресурсов практически полностью (не менее чем на 90—100%);
- достаточные инвестиционные способности — это такие способности предприятия, при которых потребности функционирования и развития обеспечиваются за счет собственных и привлекаемых ресурсов в том, объёме, который требуется для обеспечения нижнего уровня устойчивого развития (не менее чем на 70—90%);
- недостаточные инвестиционные способности — это такие способности предприятия, при которых потребности функционирования и развития обеспечиваются за счет собственных и привлекаемых ресурсов в меньшей степени или минимально (не менее чем на 50—70% или менее 50%).

С учетом оценки инвестиционных способностей инновационного промышленного предприятия (т.е. способностей функционирования и развития) определяются (формулируется) решения по выбору типа обеспечения, согласованного с типом (способом) реализации конкретного инвестиционного проекта. В современных условиях инновационное промышленное предприятие может реализовывать инвестиционные проекты функционирования и развития в рамках локализации (индивидуально с минимальным привлечением контрагентов), либо в рамках межфирменной кооперации. При этом может быть использовано полное самообеспечение инвестиционными ресурсами, преимущественное заёмное обеспечение или смешанное обеспечение. Сопоставление способов реализации проектов и типов их ресурсного обеспечения позволяет инновационному промышленному предприятию выбирать различные формы кооперирования и поддержки инвестиционной деятельности.

В частности, может быть использовано налоговое льготирование, проектное и заёмное финансирование (в последнем случае могут быть

использованы такие прогрессивные формы как лизинг, факторинг), а также государственно-частное партнёрство. Проектное финансирование и государственно-частное партнёрство, как особые формы кооперации, в которых в рамках ведения инвестиционной деятельности может участвовать инновационное промышленное предприятие, будут рассмотрены несколько ниже. Здесь же отметим, что формирование решения о достаточности собственных инвестиционных ресурсов и необходимости их привлечения извне должно основываться на объективном экономическом обосновании. В данном случае можно использовать для принятия решения расчётные значения текущих инвестиционных потребностей (потребности функционирования) и стратегических инвестиционных потребностей (потребности развития). Стоит согласиться с исследователями и учеными <sup>2</sup>, которые указывают, что, в сущности, здесь инвестиционные потребности и потребности финансирования (потребности в финансовых ресурсах) [инвестиционных проектов функционирования и развития] становятся тождественными по своей сути.

С точки зрения обеспеченности текущих потребностей финансовыми ресурсами (текущих финансовых потребностей — ТФП) Е.М. Стоянова рассматривает отношение долгосрочных заемных средств, необходимых для финансирования (ДЗС) и сумма источников самофинансирования (ИСФ) к сумме инвестиций в основные активы (ИОСНА) и сумме дополнительных текущих финансовых потребностей <sup>3</sup>:

$$\text{ТФП} = \frac{\text{ДЗС} + \sum \text{ИСФ}}{\sum \text{ИОСНА} + \sum \text{доп ТФП}} \quad (1)$$

Но, как указывает П.А. Фомин важно разграничивать более четко текущие и стратегические потребности в финансовых ресурсах (тем более это важно делать в рамках планирования проектов функционирования и развития), поэтому он предлагает рассматривать два вида покрытий финансовых (инвестиционных) потребностей — текущие (ТФП) и стратегические (СФП).

Для определения текущих финансовых потребностей рассчитывается отношение сумм краткосрочных заемных средств (КЗС), кре-

<sup>2</sup> См., например: Лимитовский М.А., Лобанова Н.Е., Паламарчук В.П., Минасян В.Б. Корпоративный финансовый менеджмент. — М.: Юрайт, 2012; Мостовщикова И.А., Соловьева И.А. Инвестиционная активность и инвестиционный портфель организации // Научный диалог (Серия: «Экономика. Право. Политология»). — 2013. — № 7 (19). — С. 58–70.

<sup>3</sup> Финансовый менеджмент / под ред. Е.М. Стояновой. — М.: Перспектива, 1998. — С. 283.

диторской задолженности для обеспечения текущей производственно-хозяйственной деятельности (КЗТД) и источников самофинансирования к сумме инвестиций в оборотные активы (ИОБА) и дополнительным текущим финансовым потребностям <sup>4</sup>:

$$ТФП = \frac{\Sigma(КЗС + КЗТД) + \Sigma ИСФ}{\Sigma ИОБА + \Sigma_{доп} ТФП} . \quad (2)$$

В свою очередь, покрытие стратегических финансовых потребностей, по мнению П.А. Фомина, необходимо рассматривать как соотношение долгосрочных заемных средств, кредиторской задолженности для обновления производственных технологий (КЗОПТ) и источников самофинансирования к сумме инвестиций в основные активы (ИОСНА) и сумме дополнительных стратегических финансовых потребностей. И в этом случае формула расчета стратегических финансовых потребностей принимает следующий вид <sup>5</sup>:

$$СФП = \frac{\Sigma(ДЗС + КЗОПТ) + \Sigma ИСФ}{\Sigma ИОСНА + \Sigma_{доп} СФП} . \quad (3)$$

Очевидно, что с одной стороны использование указанных формул, предложенных П.А. Фоминым, позволяет более качественно планировать финансирование инвестиций в оборотный и основной капиталы в рамках общего финансово-инвестиционного плана и эффективно управлять этими процессами, так как самофинансирование здесь очень различно. Для финансирования инвестиций в оборотные активы инновационного промышленного предприятия можно использовать краткосрочное долговое финансирование, а для финансирования инвестиций в основные активы — долгосрочное долговое финансирование. При этом рефинансирование задолженности должно быть эффективным за счет отнесения долгов на период значительной ожидаемой чистой доходности, достаточной для погашения всех накопленных инновационным промышленным предприятием долгов. Но с другой стороны, механизм формирования и расчета финансово-инвестиционных потребностей инновационных промышленных предприятий, а также иных хозяйствующих субъектов, как стратегического, так и текущего порядка, указанными авторами не раскрывается. Поэтому далее представляется необходимым сформировать собственный методический подход к оценке необходимости привлечения вне-

<sup>4</sup> Фомин П.А. Методология формирования и планирования финансового потенциала предприятия в рамках стратегии экономического роста. Автореферат дисс. ... доктора экон. наук. — Саратов, 2004. — С. 17.

<sup>5</sup> Там же.

ших ресурсов в условиях межфирменной кооперации при реализации конкретного инвестиционного проекта, инициатором которого является инновационное промышленное предприятие.

В первую очередь, по нашему мнению, необходимо определить наличие резервов и способностей инновационных промышленных предприятий реинвестировать прибыль в заявленные проекты функционирования и развития <sup>6</sup>:

$$SF_p = \frac{ER + RI}{\sum CP}, \quad (4)$$

где:  $SF_p$  — коэффициент самофинансирования предприятием перспективных инвестиционных проектов;

$ER$  — стоимость накопленных предприятием экономических (и/или финансовых) резервов, которые могут быть перенаправлены в реализацию перспективных инвестиционных проектов;

$RI$  — объем реинвестиций предприятия, которые могут быть перенаправлены в реализацию перспективных инвестиционных проектов;

$\sum CP$  — суммарная стоимость проектов функционирования и развития инновационного промышленного предприятия.

Соответственно если значение коэффициента  $SF_p < 1$ , то инновационное промышленное предприятие нуждается в привлечении ресурсов для должного обеспечения перспективных инвестиционных проектов функционирования и развития. Но при этом не стоит забывать о том, что реализация инвестиционных проектов в инновационной сфере имеет свою специфику. Как отмечает М. Саидов, эмпирическое обобщение практики реализации инновационно-инвестиционных проектов показывает, что в среднем каждый третий проект реализуется с увеличением стоимости его стоимости от первоначальной не менее чем на 10%, и/или увеличением сроков реализации проектов не менее, чем на 15% от первоначально заявленных <sup>7</sup>.

Таким образом, учитывая, что стоимость реализации перспективных инновационно-инвестиционных проектов (проектов развития) и сроки реализации данных проектов показатели взаимозависимые, то при расчете коэффициента, характеризующего способность инно-

<sup>6</sup> Бусыгин К.Д. Формирование инвестиционной привлекательности и активности инновационных промышленных предприятий в условиях межфирменной кооперации. Монография — М.: АП «Наука и образование», 2014. — С. 188.

<sup>7</sup> Саидов М.П.А. Оценка возникновения рисков при управлении инвестиционными проектами в условиях средней неопределенности // Транспортное дело России. — 2010. — № 3. — С. 55–56

вационного промышленного предприятия к самофинансированию проектов развития, необходимо учесть коэффициент риска <sup>8</sup>:

$$SF_P = \frac{ER + RI}{\sum P_F + P_D * k_r}, \quad (5)$$

где:  $P_F$  и  $P_D$  — стоимость перспективных инвестиционных проектов инновационного промышленного предприятия, направленных на обеспечение и поддержку соответственно функционирования и развития;

$k_r$  — коэффициент риска (среднее значение), учитываемый при разработке и планировании проектов развития инновационного промышленного предприятия.

Привлечение инновационным промышленным предприятием в реализацию перспективного проекта (перспективных проектов) инвестиционных сторонних ресурсов (получаемых на условиях межфирменной кооперации) должно быть обоснованным и рациональным. В данном случае рациональность и обоснованность состоят в том, что предприятие привлекает требуемые ресурсы, не превышая объемы их привлечения <sup>9</sup>:

$$SF_P = \frac{ER + RI + A_{IRA}}{\sum P_F + P_D * k_r} = 1 (const), \quad (6)$$

где:  $A_{IRA}$  — привлекаемые предприятием инвестиционные ресурсы, в том числе получаемые на условиях срочности, возвратности и платности.

Итак, выше была предложена методика обоснования необходимости привлечения в реализацию инвестиционных проектов функционирования и развития инновационных промышленных предприятий сторонних (заемных ресурсов).

В аспекте выбора типа и способа реализации инвестиционного проекта стоит отдельно отметить, что локализация не всегда возможна и поэтому инновационные промышленные предприятия могут использовать такие современные кооперационные формы как проектное финансирование и государственно-частное партнерство.

В аспекте государственно-частного партнерства важно понимать, что роль государства, как важнейшего институционального актора в

<sup>8</sup> Бусыгин К.Д. Формирование инвестиционной привлекательности и активности инновационных промышленных предприятий в условиях межфирменной кооперации. Монография — М.: АП «Наука и образование», 2014. — С. 188.

<sup>9</sup> Там же.

рамках взаимодействия с инновационным производственно-промышленным бизнесом весьма часто ассоциируется исключительно регулятивной ролью первого. С одной стороны это действительно так, поскольку государство, выполняя свои прямые функции, принимает на себя обязательства обеспечить оптимальное организационно-правовое пространство, в рамках которого будут осуществлять хозяйственную деятельность экономические субъекты, в том числе и инновационные промышленные предприятия. Но, с другой стороны, в условиях изменения общественно-экономической формации роль государства в отношениях с хозяйствующими субъектами постепенно видоизменяется с чисто регулятивной на партнерскую. Это позволяет говорить о том, что формируются тенденции, указывающие на повышение эффективности взаимодействия государства и хозяйствующих в национальной экономике субъектов, в том числе инновационных промышленных предприятий.

Инновационные промышленные предприятия, весьма часто являясь крупными и крупнейшими структурами, весьма часто интегрирующими реальный и финансовый сектор экономики, в современных условиях ориентированы на традиционную максимизацию собственных экономических выгод функционирования и развития, но при этом социальная ответственность любого бизнеса постоянно увеличивается. Кроме этого, инновационные промышленные предприятия, которые представлены крупными корпоративными структурами, обладая наиболее эффективным накопленным управленческим и практическим опытом в успешном освоении крупных инвестиций, становятся ключевыми партнерами государства в аспекте реализации общественно значимых проектов.

Практика показывает, что существует несколько основных моделей эффективного взаимодействия государства и частных корпоративных структур — инновационных промышленных предприятий (это партнерство и принято именовать как государственно-частное партнерство)<sup>10</sup>:

- операторская модель — для данной модели характерно четкое разделение ответственности между частной корпоративной структурой и государством при полном сохранении государством функций контроля;

<sup>10</sup> См., например: Погудева М.Ю., Оркуша М.А. Основные формы экономического взаимодействия частного бизнеса и государства // Экономический журнал. — 2012. — № 25 (Т 1). — С. 110–120.

- кооперационная модель государственно-частного партнерства обычно применяется в тех случаях, когда нельзя четко конкретизировать услуги частной корпоративной структуры для государства, соответственно инвестиции, которые осуществляет предприятие, в дальнейшем будет сложно определить как объект налогообложения или амортизации;
- концессионную модель принято использовать в таких случаях, когда сроки реализации проектов наиболее длительные, кроме этого концессионную модель государственно-частного партнерства принято использовать в случае исключения по политическим или правовым причинам передачи права собственности частной корпоративной структуре от государства;
- договорная модель государственно-частного партнерства находит широкое применение в сфере, где вложение инвестиционных ресурсов направлено в первую на оптимизацию текущих расходов и затрат (управление издержками). Получаемая экономическая выгода превышает инвестиционные затраты корпораций и предприятий в рамках данной формы государственно-частного партнерства и является собственно тем результатом, оцениваемым как доходы проекта;
- арендная модель или лизинговая модель государственно-частного партнерства, как правило, используется в рамках строительства крупных объектов недвижимости (общественные здания и сооружения, социальные жилые комплексы и т.п.). Весьма часто после завершения партнерского проекта управление объектом осуществляется частной корпоративной структурой.

В современных условиях для наиболее эффективного использования способностей инновационных промышленных предприятий, а также наиболее оптимального освоения частно-государственных инвестиционных ресурсов модели партнерств могут быть интегрированы с целью получения синергии положительных эффектов. При этом на основе изучения зарубежного опыта использования государственно-частного партнерства в сфере реализации крупных общественно-значимых проектов предлагается учитывать специфику реализуемого проекта и выбирать к нему наиболее оптимальную модель взаимодействия государства и инновационных промышленных предприятий.

Проектное финансирование представляет собой еще один современный тип кооперационных отношений, который может быть использован при реализации инвестиционных проектов (и в первую очередь проектов развития) инновационными промышленными предприятиями.



ми. Проектное финансирование представляет собой процесс агрегации финансово-инвестиционных инструментов для целей реализации конкретного проекта развития с перспективой извлечения прибыли <sup>11</sup>.

Субъектами проектного финансирования выступают банки, инвестиционные фонды и прочие институциональные инвесторы с одной стороны, и хозяйствующие субъекты реального сектора экономики (в том числе инновационные промышленные предприятия) с другой стороны. Проектное финансирование основывается на новой схеме движения финансовых инструментов при распределении денежных потоков.

По мнению А.О. Шайдурова, если провести сравнение традиционного кредитования и проектного финансирования, то можно сделать следующие выводы <sup>12</sup>:

- традиционное кредитование может рассматриваться лишь как производная от проектного финансирования. Стоит также отметить, что кредитор для кредитора при анализе инвестиционного проекта на первом месте стоит общий финансовый результат заемщика и только потом финансовые показатели проекта;
- при проектном финансировании инвестиции окупаются только за счет будущих денежных потоков, формирующихся в рамках данного проекта. Его целевые сегменты: капиталоемкие секторы хозяйства, например, инновационная промышленность, добыча и переработка полезных ископаемых, социальная инфраструктура;
- источником погашения задолженности являются генерируемые проектом финансовые потоки (свободные денежные потоки), формирующиеся в результате реализации данного инвестиционного проекта;
- обеспечение по проекту видоизменяет свою традиционную форму и принимает комплексный вид, учитывающий величину реальных поступлений, запланированных по проекту, распределение рисков среди участников сделки.

Таким образом, можно сделать вывод, что при привлечении инвестиционных ресурсов, при правильном выборе их типа и вида, а так-

<sup>11</sup> См., например: Будкин Н.А. Управление проектным финансированием в современных условиях // Экономика, статистика и информатика. Вестник Учебно-методического объединения образовательных организаций. – 2011. – № 1. – С. 41–44.

<sup>12</sup> Шайдуров А.О. Мировой и российский подход к проектному финансированию / Инновационное развитие экономики. – 2012. – № 8. – С. 40–43.

же определении соответствующего способа их освоения — предприятие способно максимизировать доходность проектов развития в долгосрочной перспективе.

**Используемые источники**

1. Лимитовский М.А., Лобанова Н.Е., Паламарчук В.П., Минасян В.Б. Корпоративный финансовый менеджмент. — М.: Юрайт, 2012
2. Мостовщикова И.А., Соловьева И.А. Инвестиционная активность и инвестиционный портфель организации // Научный диалог (Серия: «Экономика. Право. Политология»). — 2013. — № 7 (19).
3. Финансовый менеджмент / под ред. Е.М. Стояновой. — М.: Перспектива, 1998.
4. Фомин П.А. Методология формирования и планирования финансового потенциала предприятия в рамках стратегии экономического роста. Автореферат дисс. ... доктора экон. наук. — Саратов, 2004.
5. Саидов М.П.А. Оценка возникновения рисков при управлении инвестиционными проектами в условиях средовой неопределенности // Транспортное дело России. — 2010. — № 3.
6. Погудаева М.Ю., Оркуша М.А. Основные формы экономического взаимодействия частного бизнеса и государства // Экономический журнал. — 2012. — № 25 (Т 1).
7. Будкин Н.А. Управление проектным финансированием в современных условиях // Экономика, статистика и информатика. Вестник Учебно-методического объединения образовательных организаций. — 2011. — № 1.
8. Шайдуров А.О. Мировой и российский подход к проектному финансированию // Инновационное развитие экономики. — 2012. — № 8.
9. Бусыгин К.Д. Формирование инвестиционной привлекательности и активности инновационных промышленных предприятий в условиях межфирменной кооперации. Монография — М.: АП «Наука и образование», 2014.

**Бараненко С. П.**

*доктор экономических наук, профессор,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: spbaranenko@gmail.com*

**Бусыгин А. К.**

*соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: aspirant@rusacad.ru*

## **Определение цели и задач антикризисного управления на предприятиях**

*Статья посвящена рассмотрению понятия антикризисного управления предприятиями в современных условиях.*

**Ключевые слова:** антикризисное управление, кризис, жизненный цикл, предприятия.

**Baranenko S. P.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
Russian academy of entrepreneurship*

**Busygin A. K.**

*competitor, Russian academy of entrepreneurship*

## **Definition of the purpose and problem of crisis management at the enterprises**

*Article is devoted to the consideration of concept of anti-recessionary management by the enterprises in modern conditions.*

**Keywords:** crisis management, crisis, life cycle, the enterprises.

Развитие предприятия обычно описывается как жизненный цикл, который трактуется по-разному, но наиболее приемлемой является определение В. Кучерук на основании теории И. Адизеса о жизненном цикле фирмы (рисунок 1). Как видно из представленного рисунка, любая предпринимательская структура в своем развитии проходит несколько ключевых этапов. В терминологии И. Адизеса — от фазы зарождения («ухаживания») и младенчества через фазы расцвета и стабильности до фазы смерти. При этом между фазами младенчества и стабильности существует постоянная опасность преждевременного ухода предпри-



Рисунок 1. Уточненная концепция жизненного цикла организации (фирмы)<sup>1</sup>

нимательские структуры с рынка деятельности. Это связано с действием факторов, которые могут стимулировать развитие кризиса на фоне совокупности внутренних или внешних условий, способствующих развитию кризисных тенденций в рамках функционирования и развития отдельно взятой предпринимательские структуры.

Именно поэтому в последние годы так актуализировалась тема повышения эффективности и качества менеджмента<sup>2</sup> развитием предприятий в современных условиях, которые характеризуются высокой скоростью изменений и турбулентностью протекающих процессов, как на экономическом, так и на социальном уровне.

Нестабильность внешнесредовых условий есть ключевой фактор, влияющий на развитие любых открытых, динамических нелинейно развивающихся систем, в том числе и социально-экономических систем, которыми являются все современные корпоративные и предпринимательские структуры. Еще в XIX веке Фридрих Гегель<sup>3</sup>, исследуя

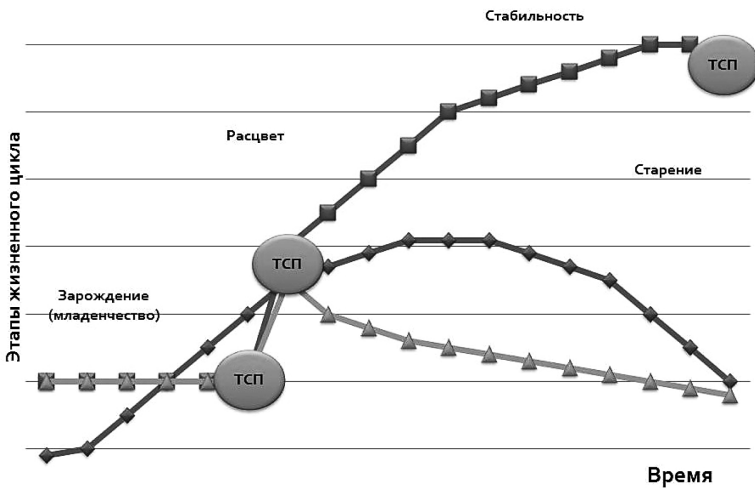
<sup>1</sup> Кучерук В. Жизненный цикл организации // Библиотека сайта Института Адизеса [электронный ресурс] режим доступа <http://russia.adizes.com/est-tolko-mig-mezhdu-proshlym-i-budushhim-zhiznennyj-cikl-organizacii/> свободный (дата обращения 14.10.14).

<sup>2</sup> См., например: Бараненко С.П., Дудин М.Н., Лясников Н.В. Корпоративный менеджмент: Учеб. пособие / Под. общ. ред. С.П. Бараненко. — М.: ЗАО ЦЕНТ-РПОЛИГРАФ, 2010.

<sup>3</sup> См., например: Деборин А. Диалектика в немецкой классической философии. — М.: Либроком, 2013.

законы диалектики, показал, что стабильность — есть утрата способности к развитию, в то время как нестабильность есть открывающиеся возможности развития. В XX веке диалектика Фридриха Гегеля была положена в основу теории синергетики и самоорганизации структур<sup>4</sup>.

Поэтому кризисные тенденции, которые принято в рамках некоторых управленческих теорий рассматривать исключительно в негативном аспекте, могут способствовать и изменению тренда развития предпринимательские структуры, то есть помогают изыскать и освоить внутренние резервы. Эта концепция кризиса именуется, в частности, Э. Гроувом<sup>5</sup> точкой стратегического перегиба (рисунок 2).



**Рисунок 2. Точки стратегического перегиба (ТСП) в жизненном цикле предпринимательские структуры<sup>6</sup>**

По мнению многих ученых и исследователей, кризисы неустрашимы из процесса функционирования и развития любой предпринимательской структуры, поскольку это диалектический закон. Но прохождение точки стратегического перегиба, во-первых, означает, что окружение и сама специфика процесса эволюционирования органи-

<sup>4</sup> См., например: Пригожин И. Философия нестабильности // Вопросы философии. — 1991. — № 6. — С. 46–52.

<sup>5</sup> Гроув Э. Выживают только параноики: как использовать кризисные периоды, которые переживает любая компания. — М.: Издательство «Альпина Паблишер», 2003. — С. 28.

<sup>6</sup> Составлено автором.

зации, неуволимо, но в то же время, безусловно, безвозвратно изменилась. И, во-вторых, прохождение точки стратегического перегиба означает, что предпринимательской структуре необходимо изменяться и чем раньше начнутся эти изменения, тем больше положительных эффектов получит предпринимательская структура в перспективе. Это означает, что управление функционированием и развитием предпринимательских структур должно быть не только стратегически ориентированным, но и проактивным, то направленным в будущее с целью предупреждения кризисов.

Одним из основополагающих понятий в антикризисном управлении является понятие кризисов, и необходимо отметить, что данное понятие имеет множество трактовок, например:

- от античности до начала Новейшего времени термин «кризис» рассматривался и как решение, которое необходимо принять, чтобы решить проблему/задачу, и как этап болезни человека, после которого следует непременно улучшение <sup>7</sup>;
- в XVII — XX веке кризисы означали и процессы, протекающие в общественном развитии, и процессы макроэкономического характера, рассматриваемые в контексте цикличности развития мировой/национальной экономики <sup>8</sup>;
- со второй половины XX века термин «кризис» стал применяться в отношении функционирования и развития организаций и фирм, характеризуя при этом процесс, который может привести к банкротству предпринимательской структуры <sup>9</sup>.

В настоящее время кризисы, которые переживают предпринимательские структуры, рассматриваются в двух ключевых позиций <sup>10</sup>: с финансовой точки зрения (банкротство и неспособность исполнять свои обязательства), а также с управленческой точки зрения (меры, направленные на предвидение кризисов и нивелирование их влияния на функционирование и развитие предпринимательской структуры). Используя системный подход в управлении функционированием и развитием

---

<sup>7</sup> См., например: Философский словарь / Под общей ред. А. Фролова. — М.: Изд-во «Республика», 2001. — С. 306.

<sup>8</sup> См., например: Богданов А.А. Тектология — всеобщая организационная наука, в 2-х книгах. Том 2. — М.: Экономика, 1989.

<sup>9</sup> См., например: Демчук О.Н., Ефремова Т.А. Антикризисное управление. — М.: Издательство «Флинта: МПСИ», 2009. — С. 44.

<sup>10</sup> См., например: Бажутин А.С. Концептуальные и методологические основы определения понятия кризиса // Вестник Удмуртского университета. — 2008. — № 2—2. — С. 5—17.

предпринимательских структур, можно отметить, что если рассматривать данную структуру как систему (открытую, динамическую, нелинейно развивающуюся), то кризисы в данном случае являются:

- во-первых, явлениями, которые позволяют устранить отмирающие элементы системы и заменить их на новые, т.е. позволяют сохранить системы все нужные свойства, но обновить качества системы;
- во-вторых, явлениями, которые позволяют пересмотреть сущность стратегической бизнес-модели и обновить её при необходимости, т.е. провести системное реформирование структуры.

Кризисы также можно рассматривать и как негативное явление, нарушающее равновесность системы, но здесь мы столкнемся с логической ошибкой, поскольку равновесность системы означает наличие стабильности, а выше мы говорили о том, что стабильность — есть отсутствие развития и, следовательно, равновесность может рассматриваться лишь как функционирование, при котором система не теряет своих качеств, но и не может приобрести новые. Для развития необходимо чтобы социально-экономическая система выходила из равновесия, именно в нестабильности система может обновить свои качества.

С учетом вышесказанного кризис можно рассматривать и как явление, и как процесс. Как явление кризис представляет необратимые изменения, которые возникают в системах или объектах управления в результате влияния внутренних или внешних факторов. Как процесс кризис можно рассматривать как переход системы от состояния стабильности (функционирования) к состоянию нестабильности (развитию с приобретением новых свойств и утратой нежизнеспособных элементов) с утратой устойчивости. Фактически наличие кризиса означает обострение противоречий в функционировании и развитии предпринимательских структур, и эти противоречия были накоплены задолго до проявления первых признаков или тенденций кризисной ситуации, и стоит согласиться с профессором Э.М. Коротковым<sup>11</sup> в том, что каждый кризис с одной стороны индивидуален в своих проявлениях, но с другой стороны каждый кризис имеет определенную причину и характеризуется определенными последствиями. Причины кризисов могут быть как объективными, так и субъективными. Объективные причины кризисов — это, как правило, причины, обусловленные влиянием внешних факторов.

---

<sup>11</sup> Антикризисное управление / под ред. проф. Э.М. Короткова. — М.: Инфра-М, 2003. — С. 20–21.

На объективные причины кризисов предпринимательская структура не может оказывать влияния, но может прогнозировать и предвидеть появление таковых кризисов в рамках своего функционирования и развития. Субъективные причины кризисов в свою очередь, как правило, обусловлены влиянием внутренних факторов. И именно этими факторами своего функционирования и развития предпринимательская структура (её руководство или менеджмент) может и должна управлять в целях сохранения своего устойчивого развития.

В зависимости от причины кризиса функционирования и развития предпринимательской структуры выделяют и характер кризисной ситуации. С этой точки зрения кризисы могут быть и кратковременными, и долгосрочными, и локальными, и глобальными, и явными, и скрытыми. С учетом того, что проблема функционирования и развития предпринимательской структуры не всегда лежит на поверхности, менеджмент этих структур должен обладать инструментарием для своевременной диагностики кризисности и нивелирования кризисных тенденций.

Последствия кризисов на развитие современных предпринимательских структур могут варьировать от полного или частичного разрушения данных структур, без способности к восстановлению последних, до обновления и оздоровления. Соответственно в случае ожидания обновления или оздоровления после прохождения кризиса предпринимательская структура должна обладать определенным стратегическим потенциалом сохранения устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Менеджмент современных предприятий может рассматриваться и как наука, и как искусство, и как ежедневная управленческая деятельность, направленная на достижение стратегических и тактических целей предприятия посредством решения одноименных задач. Ряд авторов усматривают в менеджменте особые качества и признаки, позволяющие рассматривать его как феномен, в частности, такого мнения придерживаются А.Н. Дятлов и М.В. Плотников <sup>12</sup>.

В свою очередь, А.И. Орлов указывает пять специфических характеристик менеджмента, данный автор предлагает одновременно рассматривать менеджмент <sup>13</sup>:

---

<sup>12</sup> Дятлов А.Н., Плотников М.В. Общий менеджмент. — СПб: Изд-во ГУ ВШЭ, 2008. — С. 5.

<sup>13</sup> Орлов А.И. Общее представление о менеджменте // Интернет-портал AUP [электронный ресурс] режим доступа [http: // www.aup.ru/books/m151/1\\_1.htm](http://www.aup.ru/books/m151/1_1.htm) свободный (дата обращения 16.10.14).



- как управленческий процесс;
- как вид деятельности по управлению корпоративными структурами;
- как наука и научная дисциплина;
- как искусство;
- как учебная дисциплина.

Представляется необходимым обратить внимание на трактовку менеджмента как искусства, в котором основная роль отводится интуиции и опыту управленческих кадров. Фактически такой подход позволяет рассматривать менеджмент как совокупность субъективных качеств в большей степени, и в меньшей степени профессиональных характеристик менеджера. Интуиция и опыт, несомненно, важны в управленческой деятельности, однако интуиция, как правило, используется тогда, когда не имеется возможности обосновать предлагаемое решение иным способом.

Это может говорить и о том, что решение уникальное и о том, что, напротив, у менеджера недостаточно опыта для всестороннего рассмотрения ситуации и принятия обоснованных решений. В свою очередь ссылка только на опыт при реализации тех или иных управленческих функций может быть также ошибочной, поскольку опыт — есть эмпирическое знание, и если таковое знание не подкрепляется современной теоретикой, то соответственно ошибочность управленческих суждений может быть достаточно высокой.

Поэтому рассмотрение менеджмента как искусства, конечно же, не лишено практического смысла, однако с точки зрения современных теоретических позиций менеджмент необходимо рассматривать как междисциплинарную область научного знания, не отграничивая его при этом от практической управленческой деятельности. Говоря о менеджменте, мы априорно понимаем, что данная дефиниция тождественна дефиниции «управление» (соответственно менеджер и руководитель/управленец — это также равнозначные понятия).

Управление как социальный феномен известен с древних времен и является предметом изучения целого ряда наук, в том числе менеджмента, социологии, политологии, философии, кибернетики, психологии, экономики. Таким образом, теория управления как самостоятельная отрасль знания формируется и развивается как междисциплинарная наука. В этом аспекте Ю.Е. Волков указывает, что управление «...представляет собой особого вида деятельность, осуществляемую в различных, достаточно сложных, материальных и нематериальных системах. Суть этой деятельности состоит в том, чтобы с помощью целенаправ-

ленных воздействий направлять функционирование и развитие ... того или иного объекта в соответствии с программой, заданной управляющим субъектом, не допуская существенных отклонений от нее, либо, напротив, обеспечивать изменение объекта, его состояния, положения, каких-то параметров также в соответствии с управленческой программой...»<sup>14</sup>.

Согласно представленному определению управление также может рассматриваться в различных интерпретациях. В общей теории управления сущность понятия «управление социально-экономическими системами» (коими являются современные предпринимательские структуры) обычно раскрывается, с одной стороны, через понятия «деятельность» и «процесс», с другой — с помощью категории «воздействие». В частности, как процесс и деятельность, понятие управления рассматривается Т.Ю. Базаровым, Б.Л. Ерёминым<sup>15</sup>, М.В. Романовским<sup>16</sup>, М.И. Королевым<sup>17</sup>, А.П. Егоршиным<sup>18</sup>, авторским коллективом под руководством А.Н. Азрилияна и другими авторами. В свою очередь понятие управления через воздействие раскрывают Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева<sup>19</sup>, С. Тарасов<sup>20</sup> и другие авторы.

В первом случае понятие управления сводится к действиям и процессу по подготовке, исполнению, контролю управленческих решений и по проведению организационно-управленческих мероприятий, связанных с этими решениями.

Во втором случае — к воздействию, которое предопределяет реальное регулярное влияние управления на сознание, поведение, мотивацию и деятельность людей<sup>21</sup>.

---

<sup>14</sup> Волков Ю.Е. Сущность социального управления. Общее понятие об управлении // Социология власти. — 2005. — № 3. — С. 3–24.

<sup>15</sup> Управление персоналом / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — М.: Юнити, 2002. — С. 27.

<sup>16</sup> Финансы / под ред. проф. М.В. Романовского. — М.: Юрайт-М, 2010. — С. 43.

<sup>17</sup> Королев М.И. Экономика. Риски. Защита: словарь-справочник. — СПб: Питер, 2007. — С. 310.

<sup>18</sup> Менеджмент, маркетинг и экономика образования / Под ред. А.П. Егоршина. — Н. Новгород: НИМБ, 2001. — С. 56.

<sup>19</sup> Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. — М.: Инфра-М, 2007. — С. 297.

<sup>20</sup> Тарасов С. Глоссарий системного аналитика предприятия // Интернет-портал СУБД и софтверное [электронный ресурс] режим доступа <http://www.arbinada.com/main/> свободный (дата обращения 14.10.2014).

<sup>21</sup> Бурганова Л.А. Теория управления. — М.: Инфра-М, 2009. — С. 42.

Таким образом, в данном случае понятие управления социально-экономическими системами становится тождественно понятию менеджмент, а, следовательно, необходимо согласиться с Р.Л. Дафтом, что управление – это эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации, лидерства (руководства) и контроля над организационными ресурсами <sup>22</sup>.

В более узком смысле управление рассматривается во взаимосвязи с подчиненными объектами (корпоративное, социальное, муниципальное управление, управление предпринимательскими структурами и т.д.) или отдельными направлениями, представляющими собой подсистемы, функционалы или проблемные области функционирования и развития современных объектов (в том числе и современных предпринимательских структур). В частности, среди отдельных управленческих областей можно выделить по функциональному признаку: управление персоналом, маркетингом, продажами, запасами, финансами и т.д.

В традиционном представлении антикризисное управление рассматривалось как комплекс мер, направленных на устранение проблемных факторов и явлений, способствующих снижению стабильности деятельности предприятия <sup>23</sup>. С точки зрения традиционного понимания антикризисного управления основанием для любых управленческих действий служит нормативно-правовая база, согласно которой принято считать, что предприятие (предпринимательская структура) характеризуется кризисностью (несостоятельностью) функционирования и развития в случае неспособности исполнения своих обязательств более трёх месяцев подряд <sup>24</sup>.

Учитывая, что несостоятельность или кризисность деятельности предпринимательской структуры должна быть признана арбитражным судом и это означает, что от момента проявления первых признаков кризиса и до момента вынесения судебного решения в отношении несостоятельного предприятия управлением кризисной ситуацией практически никто не занимается. В дальнейшем при вынесении решения арбитражным судом о несостоятельности предпринимательской структуры таковое предприятие признается банкротом и в отношении дан-

<sup>22</sup> Дафт Р. Менеджмент. МВА Классика. – М.: Эксмо, 2009. – С. 33.

<sup>23</sup> См., например: Болтин В.В., Соломатов В.И. Антикризисное управление предприятиями. – М.: Издательство Московского государственного университета геодезии и картографии, 2006. – С. 21–23.

<sup>24</sup> Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ (в редакции от 21.12.2013 № 379-ФЗ) // Справочная информационно-правовая система «Консультант Плюс».

ного предприятия могут быть приняты решения о назначении наблюдения, финансового оздоровления, конкурсного производства. Самой предпринимательской структурой может быть проведена в досудебном порядке санация, т.е. комплекс мер, направленных на восстановление платежеспособности перед ключевыми контрагентами <sup>25</sup>.

Эффективность санационных мер может быть поставлена под сомнение, поскольку в научной литературе и управленческой практике принято проводить санацию также только в отношении финансового аспекта функционирования и развития предпринимательские структуры. В частности, отдельными исследователями предлагается следующий перечень мер, которые могут быть использованы в процедуре санации <sup>26</sup>:

- бюджетные дотации и субвенции, дополнительные муниципальные / государственные гарантии банкам и другим кредиторам предпринимательской структуры — потенциального банкрота;
- целевые банковские кредиты, привлекаемые для реструктуризации задолженности предпринимательской структуры перед третьими лицами и кредиторами;
- перевод части долга или всего долга на другое (как правило, аффилированное) юридическое лицо;
- выпуск долговых ценных бумаг, отсрочки погашения обязательств перед третьими лицами, списание части долга или взаимозачет, уступка прав требования и продажа части уставного (акционерного капитала).

Кроме того, что перечисленные выше меры представляют собой финансовые решения, как правило, связанные с дополнительной долговой нагрузкой, данные меры в меньшей степени доступны малому и среднему бизнесу и в большей степени доступны крупным и крупнейшим предпринимательским структурам, которые априорно обладают более значительными резервами сохранения устойчивости. Очевидно, что в данной интерпретации антикризисное управление направлено не на предотвращение кризиса, но на наиболее полное обеспечение интересов кредиторов предприятия. В данном случае необходимо согласиться с П.В. Ушановым, который указывает, что антикризисное управле-

---

<sup>25</sup> Михель В.С. Антикризисное управление в российских корпорациях // Путеводитель предпринимателя. — 2012. — № 14. — С. 145–151.

<sup>26</sup> Формы санации и их эффективность // Официальный сайт UFC Management [электронный ресурс] режим доступа <http://bbest.ru/management/osnfinmng/sysmechfinstan/formsanpredieff/> свободный дата обращения 16.10.2014).

ние должно предвидеть опасность кризиса, предусматривающее анализ его симптомов, меры по снижению отрицательных последствий кризиса и использование его факторов для изыскания резервов последующего развития<sup>27</sup>. И хотя данное определение, по мнению П.В. Ушанова, не является полным, оно в достаточной мере отражает смену как научной, так и управленческой парадигмы в отношении кризисов функционирования и развития больших и малых социально-экономических систем. Кроме этого, изменение парадигмы означает, что, не смотря на наличие цикличности в микроэкономических, отраслевых и макроэкономических процессах, предпринимательская структура может устойчиво развиваться за счет того, что управление кризисными ситуациями должно быть превентивным.

### Используемые источники

1. Кучерук В. Жизненный цикл организации // Библиотека сайта Института Адизеса [электронный ресурс] режим доступа <http://russia.adizes.com/est-tolko-mig-mezhdu-proshlym-i-budushhim-zhiznennyj-cikl-organizacii/> свободный (дата обращения 14.10.14).
2. Бараненко С.П., Дудин М.Н., Лясников Н.В. Корпоративный менеджмент. Учеб. пособие / Под. общ. ред. С.П. Бараненко. — М.: ЗАО ЦЕНТР-ПОЛИГРАФ, 2010.
3. Деборин А. Диалектика в немецкой классической философии. — М.: Либроком, 2013.
4. Пригожин И. Философия нестабильности // Вопросы философии. — 1991. — № 6.
5. Гроув Э. Выживают только параноики: как использовать кризисные периоды, которые переживает любая компания. — М.: Издательство «Альпина Паблишер», 2003.
6. Философский словарь / Под общей ред. А. Фролова. — М.: Изд-во «Республика», 2001.
7. Богданов А.А. Тектология — всеобщая организационная наука, в 2-х книгах. Том 2. — М.: Экономика, 1989.
8. Демчук О.Н., Ефремова Т.А. Антикризисное управление. — М.: Издательство «Флинта: МПСИ», 2009.
9. Бажутин А.С. Концептуальные и методологические основы определения понятия кризиса // Вестник Удмуртского университета. — 2008. — № 2—2.
10. Антикризисное управление / Под ред. проф. Э.М. Короткова. — М.: Инфра-М, 2003.

<sup>27</sup> Ушанов П.В. Антикризисное управление как новая парадигма управления // Эффективное антикризисное управление. — 2010. — № 1. — С. 66—79.

11. Дятлов А.Н., Плотников М.В. Общий менеджмент. – СПб: Изд-во ГУ ВШЭ, 2008.
12. Орлов А.И. Общее представление о менеджменте // Интернет-портал АУР [электронный ресурс] режим доступа [http://www.aup.ru/books/m151/1\\_1.htm](http://www.aup.ru/books/m151/1_1.htm) свободный (дата обращения 16.10.14).
13. Волков Ю.Е. Сущность социального управления. Общее понятие об управлении // Социология власти. – 2005. – № 3. – С. 3–24.
14. Управление персоналом / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – М.: Юнити, 2002.
15. Финансы / под ред. проф. М.В. Романовского. – М.:Юрайт-М, 2010.
16. Королев М.И. Экономика. Риски. Защита: словарь-справочник. – СПб: Питер, 2007.
17. Менеджмент, маркетинг и экономика образования / под ред. А.П. Егоршина. – Н. Новгород: НИМБ, 2001.
18. Бараненко С.П. Теория жизненного цикла организации и ее ограничения // Современная экономика. – 2005. – № 1 (приложение к журналу Экономические науки).
19. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – М.: Инфра-М, 2007.
20. Тарасов С. Глоссарий системного анализа предприятия // Интернет-портал СУБД и софтверное обеспечение [электронный ресурс] режим доступа <http://www.arbinada.com/main/> свободный (дата обращения 14.10.2014).
21. Бурганова Л.А. Теория управления. – М.: Инфра-М, 2009.
22. Дафт Р. Менеджмент. МВА Классика. – М.: Эксмо, 2009.
23. Болтин В.В., Соломатов В.И. Антикризисное управление предприятиями. – М.: Издательство Московского государственного университета геодезии и картографии, 2006.
24. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 N 127-ФЗ (в редакции от 21.12.2013 № 379-ФЗ) // Справочная информационно-правовая система «Консультант Плюс».
25. Михель В.С. Антикризисное управление в российских корпорациях // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – № 14.
26. Формы санации и их эффективность // Официальный сайт UFC Management [электронный ресурс] режим доступа <http://bbest.ru/management/osnfinmng/sysmechfinstan/formsanpredieff/> свободный (дата обращения 16.10.2014).
27. Ушанов П.В. Антикризисное управление как новая парадигма управления / Эффективное антикризисное управление. – 2010. – № 1.

**Безухов Д. А.**

*аспирант кафедры «Математические методы в экономике»,  
РЭУ им. Г. В. Плеханова  
e-mail: bezukhov\_da@mail.ru*

## **Подходы и методы формализации рисков производственной и финансовой сфер в моделях предприятия**

*Рассматриваются традиционные и оригинальные подходы к формализации внутренних и внешних рисков производственной и финансовой сфер промышленного предприятия для последующего учета в критериях и ограничениях модели выбора оптимального варианта рыночной деятельности. Приводятся обоснования корректности использования в качестве показателя риска производственной сферы рентабельности собственного капитала, а в качестве показателя риска финансовой сферы — коэффициента автономии. Показано, что эти показатели интегрируют большую часть внутренних и внешних рисков и могут быть формализованы в моделях предприятия, например, в рамках нормативного подхода.*

**Ключевые слова:** модели предприятия, внутренние и внешние риски, производственная и финансовая сферы деятельности предприятия, метод финансовых коэффициентов, полный и неизбыточный набор финансовых показателей.

**Bezukhov D. A.**

*Postgraduate student of the Department  
for Mathematical methods in economic of the PRUE*

## **Approaches and methods of the formalization of risks in industrial and financial spheres in models of enterprise**

*Traditional and original approaches of the formalization of external and internal risks in industrial and financial spheres in enterprise for the future accountability in criteria and limitations of the model of choosing optimal variant of market activities are considered. Ground of the correctness of using profitability of the equity as an index of the industrial sphere risk and autonomy ratio as an index of the financial sphere risk is given. It is shown that these indexes integrate most of external and internal risks and they can be formalized in models of enterprise in the context of normative approach.*

**Keywords:** models of enterprise, external and internal risks, industrial and financial sphere of enterprise, financial coefficients method, complete and irredundant set of financial indexes.

В последнее время экономической наукой с использованием инструментария математической статистики, эконометрики, математического программирования и интеллектуальных интерактивных систем разработаны и внедрены в практику риск-менеджмента модели и методы оценки и управления предпринимательским риском, включающим в основном риски рыночной деятельности предприятия.

Тем не менее, несмотря на разнообразие применяемых в риск-менеджменте подходов к количественной оценке внешних и внутренних рисков предприятия, каждый из них в отдельности не может претендовать на универсальность.

Этот тезис может быть подкреплён следующим примером, указывающим на то, что далеко не все известные методы риск-анализа одинаково успешно применимы в задачах оценки и учета в моделях предприятия предпринимательских рисков.

Известно, что для целей обеспечения непротиворечивости, полноты и требуемого уровня детализации модели предприятия исследователю необходимо оперировать формализованным описанием материальных, товарных и финансовых потоков, состав и величины которых зависят от производственно-технологических и финансово-экономических параметров, характеризующих производственную и финансовую сферы предприятия. Учитываю такую взаимосвязь этих сфер, можно выдвинуть предположение о наличии двух агрегированных групп рисков деятельности предприятия: производственных и финансовых.

Для количественной оценки рисков финансовой сферы предприятия некоторые авторы [13, 14, 18, 19] предлагают использовать вероятностные, статистические и нейросетевые методы.

Преимуществом эконометрического Logit/Probit и нейросетевого подходов является возможность определения интегрального показателя финансового риска предприятия (например, как вероятности дефолта или ранговой оценки общего финансового состояния). Однако подходы на основе этих методов имеют существенные недостатки, не позволяющие напрямую использовать их в моделях предприятия.

Так, вероятностный и эконометрический подходы к оценке финансового состояния предприятия в модели дефолта Logit/Probit [15] оказываются не удобными для отражения риска в системе ограничений. По этой же причине в задачах формирования интегральных оценок банкротства предприятия исследователю следует отказаться и от использования ИНС [7, 10, 20].

Также и производственный риск предприятия, тесно связанный с финансовым, предполагает возможность количественного оценива-



ния с использованием вероятностных и статистических методов. При этом применение вероятностных методов обосновано только в случае интерпретации риска как предполагаемого ущерба (в стоимостном выражении) по группе составляющих: транспортному, технологическому, торговому и др [17, 18].

Часто в качестве порогового значения производственного риска в практике риск-менеджмента используют точку безубыточности, разделяющую области убыточного и рентабельного производств [16, 19]. Однако в известных источниках точка безубыточности определяется лишь для случая однопродуктового производства, что не отвечает реальной хозяйственной практике.

Из приведенного следует, что математически строгая процедура отражения в системе ограничений модели предприятия уровня производственного риска на данный момент отсутствует <sup>1</sup>.

Возможным способом логически непротиворечивого учета в модели предприятия составляющих производственного и финансового рисков является нормативный подход с использованием финансовых коэффициентов [2, 6, 11, 16, 19].

Нормативный подход в риск-менеджменте занимает особое место по причине высокой адаптивности к специфике рыночной деятельности предприятий корпоративного сектора экономики. Он основан на сопоставлении актуальных значений финансово-экономических показателей с их пороговыми значениями (последние, как правило, отражают условия реальной хозяйственной практики).

Нормативный подход широко используется в производственном и финансовом менеджменте, а его обоснованность продиктована следующими соображениями:

- позволяет корректно формализовать риски производственной и финансовой сфер для отражения в ограничениях модели предприятия;
- использование рекомендованных нормативов для финансовых коэффициентов позволяет сформировать однородную систему ограничений модели предприятия, часть из которых связана балансовыми уравнениями.

---

<sup>1</sup> Тем не менее существующие подходы позволяют получать оценки риска по его составляющим в виде приростов потерь капитала от наступления неблагоприятных событий.

Следует указать на успешность применения вероятностного подхода в задачах анализа и оценки внутренних (операционный, транспортный, технологический и некоторые др.) рисков предприятия [13, 15, 17].

Безусловно, нормативный подход к оценке уровня производственного и финансового рисков не позволяет исследователю учесть полный спектр их составляющих. Однако, исходя из уровня детализации модели предприятия, можно сформулировать нормативно-справочную базу расчета финансовых коэффициентов, достаточную для корректного учета риска.

Использование в оценках риска метода финансовых коэффициентов предполагает ответы на следующие вопросы:

- коэффициенты какой группы необходимо включать в модель <sup>2</sup>;
- какой набор коэффициентов является минимально избыточным и непротиворечивым;
- какие коэффициенты являются ключевыми для характеристики рисков производственной и финансовой сфер предприятия.

Для ответа на поставленные вопросы проведем анализ, выбор и проверку на непротиворечивость финансовых коэффициентов.

Обзор литературных источников по проблематике коэффициентного подхода [5, 6, 9, 11, 12, 19] показал, что в отечественной практике анализа результатов деятельности производственного предприятия используется избыточный набор финансовых коэффициентов, косвенным подтверждением чего является отсутствие у исследователей единой позиции относительно полного и непротиворечивого их набора.

Процедуру определения минимально избыточного набора показателей риска начнем с финансовых коэффициентов, характеризующих риск финансовой сферы.

В качестве ключевого показателя финансового риска среди коэффициентов структуры капитала, финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности следует выбрать коэффициент автономии:

$$K_A = \frac{CC}{BB}, \quad (1)$$

где:  $CC$  – собственный капитал (стр. (490 + 640) формы № 1);  $BB$  – валюта баланса (стр. 300 формы № 1).

Он отражает долю собственных средств в общей сумме источников финансирования предприятия и характеризует уровень конфликтности интересов собственников и кредиторов.

Коэффициент автономии не является единственным с позиции использования уникальной (неизбыточной) информации о финансовом состоянии предприятия. Наряду с ним возможно рассмотрение

---

<sup>2</sup> Имеются в виду финансовые коэффициенты групп ликвидности и платежеспособности, структуры капитала, доходности и рентабельности.

следующих финансовых коэффициентов: финансовой устойчивости ( $K_y$ ), маневренности собственных средств ( $K_M$ ), обеспеченности оборотных средств собственными источниками финансирования ( $K_O$ ), текущей ликвидности ( $K_{TL}$ ). Формулы расчета перечисленных коэффициентов приведены в табл. 1.

Таблица 1

**Перечень показателей структуры капитала, финансовой устойчивости и ликвидности**

№ п/п	Наименование показателя	Условное обозначение	Расчетная формула
1.	коэффициент автономии	$K_A$	$\alpha_1 = \frac{CC}{BB}$
2.	коэффициент финансовой устойчивости <sup>3</sup>	$K_y$	$\alpha_2 = \frac{ПК}{BB} = \frac{CC + ДО}{BB}$
3.	коэффициент маневренности собственных средств <sup>4</sup>	$K_M$	$\alpha_3 = \frac{COC}{CC} = \frac{CC - BA}{CC}$
4.	коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования <sup>5</sup>	$K_O$	$\alpha_4 = \frac{COC}{OA} = \frac{CC - BA}{OA}$
5.	коэффициент текущей ликвидности <sup>6</sup>	$K_{TL}$	$\alpha_5 = \frac{A_1 + A_2 + A_3}{KO}$

$ПК$  – перманентный капитал (стр. (490 + 590 + 640) формы № 1);  
 $ДО$  – долгосрочные обязательства (стр. 590 формы № 1);  
 $COC$  – собственные оборотные средства (стр. (490 + 640 – 190) формы № 1);  
 $BA$  – внеоборотные активы (стр. 190 формы № 1);  
 $OA$  – оборотные активы (стр. 290 формы № 1);  
 $A_1$  – наиболее ликвидные активы (стр. (250 + 260) формы № 1);  
 $A_2$  – легко реализуемые активы (стр. (240 + 270) формы № 1);  
 $A_3$  – медленно реализуемые активы (стр. (210 + 220 + 230) формы № 1);  
 $KO = П_1 + П_2$  – краткосрочные обязательства, которые складываются из наиболее срочных обязательств ( $П_1$ ) (стр. 620 формы № 1) и краткосрочных пассивов ( $П_2$ ) (стр. (610 + 630 + 650 + 660) формы № 1).

<sup>3</sup> Коэффициент финансовой устойчивости ( $K_y$ ) показывает, какая часть активов предприятия финансируется за счет собственных и долгосрочных средств одновременно.

<sup>4</sup> Коэффициент маневренности собственных средств ( $K_M$ ) характеризует способность предприятия поддерживать уровень собственного оборотного капитала, и пополнять оборотные средства за счет собственных источников финансирования.

<sup>5</sup> Коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования ( $K_O$ ) отражает долю оборотных активов, финансируемых за счет собственных источников.

<sup>6</sup> Коэффициент текущей ликвидности ( $K_{TL}$ ) характеризует способность предприятия отвечать по краткосрочным обязательствам за счет текущих активов.

Перечисленные в табл. 1 коэффициенты наряду с  $K_A$  являются первичными показателями финансового риска, на основе которых возможно рассчитать остальные финансовые коэффициенты, что и позволяет утверждать, что поиск результирующего показателя, аккумулирующего детерминанты риска финансовой сферы, следует вести среди коэффициентов  $K_A$ ,  $K_Y$ ,  $K_M$ ,  $K_O$  и  $K_{TL}$ .

Приведенные в табл. 1 расчетные формулы позволяют установить следующие взаимосвязи между показателями  $\alpha_1 - \alpha_5$ :

$$\alpha_3 = \frac{\alpha_4 \cdot (1 - \alpha_1)}{\alpha_1 \cdot (1 - \alpha_4)}; \quad (2)$$

$$\alpha_5 = \frac{1 - \alpha_1 \cdot (1 - \alpha_3)}{(1 - \alpha_2)}; \quad (3)$$

$$\alpha_5 = \frac{\alpha_1 \cdot \alpha_3}{(1 - \alpha_2) \cdot \alpha_4}; \quad (4)$$

$$\alpha_5 = \frac{(1 - \alpha_1)}{(1 - \alpha_2) \cdot (1 - \alpha_4)}, \quad (5)$$

что указывает на тот факт, что, фиксируя значения любых трех из них, удастся получить значения остальных показателей. Последнее позволяет констатировать, что в минимально полный набор финансовых коэффициентов — индикаторов риска финансовой сферы предприятия, достаточно включить любые три из приведенных в табл. 1.

Например, рассмотрим следующий набор: коэффициент автономии ( $\alpha_1$ ), коэффициент финансовой устойчивости ( $\alpha_2$ ), коэффициент обеспеченности оборотных средств собственными источниками финансирования ( $\alpha_4$ )<sup>7</sup>.

Коэффициенты  $\alpha_1$ ,  $\alpha_2$  и  $\alpha_4$  удовлетворяют условиям полноты, непротиворечивости и избыточности набора показателей финансового риска (табл. 2).

Следует найти ответ на вопрос: какой из трех коэффициентов является ключевым с позиции оценки риска финансовой сферы предприятия.

<sup>7</sup> Любые другие финансовые коэффициенты из групп структуры капитала, финансовой устойчивости и ликвидности, в расчетах которых участвуют укрупненные статьи бухгалтерского баланса, также могут быть получены на основе показателей  $\alpha_1$ ,  $\alpha_2$ , и  $\alpha_4$  (см. табл. 2.3).

Таблица 2

**Перечень показателей финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности, рассчитанных на основе показателей  $\alpha_1, \alpha_2, \alpha_4$**

№ п/п	Наименование показателя	Условное обозначение	Расчетная формула
1.	коэффициент маневренности собственных средств	$K_M$	$\alpha_3 = \frac{\alpha_4 \cdot (1 - \alpha_1)}{\alpha_1 \cdot (1 - \alpha_4)}$
2.	коэффициент текущей ликвидности	$K_{Тл}$	$\alpha_5 = \frac{(1 - \alpha_1)}{(1 - \alpha_2) \cdot (1 - \alpha_4)} = \frac{\alpha_1 \cdot \alpha_3}{(1 - \alpha_2) \cdot \alpha_4}$
3.	коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных средств	$K_{М/И}$	$\frac{OA}{BA} = \frac{1 - \alpha_1}{\alpha_1 - \alpha_4} = \frac{1}{\alpha_1 \cdot (1 - \alpha_3)} - 1$
4.	доля основных средств в валюте баланса	$K_{BA}$	$\frac{BA}{BB} = \frac{\alpha_1 - \alpha_4}{1 - \alpha_4}$
5.	коэффициент концентрации привлеченных средств	$K_{ЗC}$	$\frac{ЗC}{BB} = \frac{BB - CC}{BB} = 1 - \alpha_1$
6.	коэффициент соотношения заемных и собственных средств	$K_{ЗC/CC}$	$\frac{ЗC}{CC} = \frac{BB - CC}{CC} = \frac{1 - \alpha_1}{\alpha_1}$
7.	уровень финансового левериджа	$K_{ДО/CC}$	$\frac{ДО}{CC} = \frac{\alpha_2 - \alpha_1}{\alpha_1}$
8.	коэффициент финансовой зависимости капитализируемых источников (коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств)	$K_{ДО/ПК}$	$\frac{ДО}{CC + ДО} = \frac{\alpha_2 - \alpha_1}{\alpha_2}$
9.	коэффициент финансовой независимости капитализируемых источников	$K_{CC/ПК}$	$\frac{CC}{CC + ДО} = \frac{\alpha_1}{\alpha_2}$
10.	коэффициент краткосрочной (текущей) задолженности	$K_{КО/ЗC}$	$\frac{КО}{ЗC} = \frac{КО}{BB - CC} = \frac{1 - \alpha_2}{1 - \alpha_1}$

Для ответа на этот вопрос необходимо внести уточнение в содержание условий и соотношений модели предприятия, а именно: констатировать допущение об отсутствии долгосрочных заимствований, что укладывается в рамки среднесрочного периода планирования рыночной деятельности, предполагающего финансирование производственных и внепроизводственных затрат за счет собственных средств и краткосрочного кредита.

С учетом высказанного предположения долгосрочные обязательства предприятия равны нулю, что свидетельствует о совпадении значений коэффициентов автономии и финансовой устойчивости:  $\alpha_1 = \alpha_2$ .

Сопоставим показатели  $\alpha_1$  и  $\alpha_4$  и докажем, что  $\alpha_1 \geq \alpha_4$ :

$$\alpha_1 = \frac{CC}{BB} = \frac{CC}{OA + BA}; \quad (6)$$

$$\alpha_4 = \frac{CC - BA}{OA}; \quad (7)$$

или

$$\alpha_1 = \frac{CC \cdot OA}{(OA + BA) \cdot OA}; \quad (6')$$

$$\alpha_4 = \frac{CC \cdot OA + BA \cdot (CC - BB)}{(OA + BA) \cdot OA}, \quad (7')$$

где  $BB = OA + BA$ .

Поскольку в силу уравнения баланса  $CC + KO + ДО = BB$  (где  $ДО = 0$ ) выполняется неравенство  $CC \leq BB$ , то выполняется следующее соотношение для числителей дробей (6') и (7'):

$$CC \cdot OA \geq CC \cdot OA + BA \cdot (CC - BB).$$

Последнее свидетельствует, что  $\alpha_1 \geq \alpha_4$ .

Следствием приведенных рассуждений является факт, что коэффициент  $\alpha_1$  является в определенном смысле ведущим, определяющим и динамику поведения коэффициента  $\alpha_4$ . Кроме того, для менеджмента и акционеров не играет решающей роли, в каком именно объеме оборотные активы обеспечены собственными источниками финансирования. Напротив, для собственников больший интерес представляет удельный вес собственных средств в общем объеме источников финансирования предприятия.

Таким образом, можно утверждать, что в модели предприятия целесообразно учитывать риск финансовой сферы на основе коэффициента автономии ( $\alpha_1$ ).

Возвращаясь к набору показателей  $\alpha_1$ ,  $\alpha_2$  и  $\alpha_4$ , отметим, что остальные (не отраженные в табл. 1 и 2) финансовые коэффициенты, используемые при анализе результатов деятельности предприятия, не могут быть выражены исключительно с применением только перечисленных коэффициентов по следующим причинам:

- в расчетных формулах участвуют не только укрупненные статьи баланса, но также и уточняющие;
- в расчетных формулах присутствует информация не только из формы № 1 («Бухгалтерский баланс»), но также и из формы № 2 («Отчет о прибылях и убытках»).

Последнее замечание непосредственно касается процедуры расчета показателей группы рентабельности и деловой активности, отражающих и производственный риск.

Толкование показателей перечисленных групп как индикаторов производственного риска обусловлено содержанием формальной процедуры их расчета, предполагающей использование отношения экономического результата (в стоимостном выражении) деятельности предприятия к соответствующим статьям актива или пассива (в соответствии с содержанием рассматриваемого коэффициента).

Как и в случае с определением минимально полного набора показателей — индикаторов риска финансовой сферы из коэффициентов рентабельности и деловой активности необходимо выделить тот, который корректно отражает подверженность предприятия производственному риску.

По нашему мнению таким является коэффициент рентабельности собственного капитала:

$$ROE = \frac{ЧП}{CC_{cp}}, \quad (8)$$

где:  $ЧП$  — чистая прибыль (стр. 190 формы № 2);  $CC_{cp}$  — средняя за отчетный период величина собственных средств.

Коэффициент  $ROE$  характеризует величину чистой прибыли на ед. авансированного в финансирование предприятия собственного капитала.

$ROE$  не является единственным показателем, который может быть рассмотрен в качестве индикатора производственного риска. Однако, приведем обоснование, что количественную оценку риска производственной сферы целесообразно проводить на основе именно этого показателя.

Приведем известную формулу Дюпона [11, 16], используемую в анализе рентабельности собственного капитала:

$$ROE = \frac{ЧП}{CC_{cp}} = \frac{ЧП}{BP} \cdot \frac{BP}{BB_{cp}} \cdot \frac{BB_{cp}}{CC_{cp}}, \quad (9)$$

где:  $BP$  — выручка от продаж (стр. 010 формы № 2).

В составе (9) выделим показатели, характеризующие результат деятельности предприятия в оценках рентабельности и деловой активности:

$$\alpha_6 = ROS = \frac{ЧП}{BP}; \quad (10)$$

— рентабельность продаж — return on sales (величина чистой прибыли на руб. оборота);

$$\alpha_7 = \frac{BP}{OA_{cp}}; \quad (11)$$

— оборачиваемость оборотных активов на руб. оборотных активов;

$$\alpha_8 = \frac{BP}{BA_{cp}}; \quad (12)$$

— оборачиваемость внеоборотных активов (количество оборотов руб. внеоборотных активов за отчетный период),

где:  $OA_{cp}$  — средняя величина оборотных активов;  $BA_{cp}$  — средняя величина внеоборотных активов.

Включив в набор показателей рентабельности и деловой активности показатели (10)–(12), получим коэффициенты:

$$K_{OA} = \frac{BP}{BB_{cp}} = \alpha_7 + \alpha_8; \quad (13)$$

— оборачиваемость всех активов (количество оборотов руб. активов за отчетный период);

$$ROA = \frac{ЧП}{BB_{cp}} = \alpha_6 \cdot (\alpha_7 + \alpha_8); \quad (14)$$

— рентабельность активов (return on assets) (чистая прибыль на ед. всех активов за отчетный период).

Показатели  $\alpha_6$ ,  $\alpha_7$  и  $\alpha_8$  представляются реальными «кандидатами» отражения производственного риска. Однако каждый отдельно взятый коэффициент  $\alpha_7$  и  $\alpha_8$  оборачиваемости является «несамостоятельным» и отражает уточняющую информацию о структуре текущих активов.

Аналогично, коэффициент  $\alpha_6$  рентабельности продаж не может однозначно характеризовать производственный риск, поскольку не отражает зависимость результата от финансового состояния предприятия.

Анализируя оставшиеся показатели  $K_{OA}$ ,  $ROA$  и  $ROE$ , отметим, что, показатель  $K_{OA}$  оборачиваемости всех активов (сумма показателей  $\alpha_7$  и  $\alpha_8$ ), несмотря на отражаемую им структуру активов, не учитывает объем производственных затрат, что является упущением в задачах моделирования предприятия.



Напротив, показатель  $ROA$  лишен этого недостатка и, кроме того, содержит присутствующую в коэффициентах  $\alpha_6$ ,  $\alpha_7$  и  $\alpha_8$  информацию, (на это указывает формула (14)). Процедура расчета показателя  $ROA$  совпадает с расчетом коэффициента  $ROE$  (8) и отличается лишь составом капитала, используемого в расчетах.

Если принять во внимание тезис, что основной целью собственников является обеспечение максимальной отдачи на инвестированный капитал (без уточнения структуры финансирования предприятия), то можно утверждать, что коэффициент рентабельности собственного капитала является ключевым показателем производственного риска, что обосновывается следующими тезисами:

(1) показатель  $ROE$ , являясь мультипликатором коэффициентов  $\alpha_6$ ,  $\alpha_7$  и  $\alpha_8$ , напрямую зависит от их значений;

(2) показатель  $ROE$  отражает результаты деятельности предприятия с позиции собственников.

Остальные показатели рентабельности и деловой активности, среди которых следует выделить коэффициенты рентабельности оборотного капитала ( $\alpha_9$ )<sup>8</sup> и оборачиваемости собственного капитала ( $\alpha_{10}$ )<sup>9</sup>, не обладают универсальностью, отличающей коэффициент  $ROE$ .

Например, показатель рентабельности оборотного капитала ( $\alpha_9$ ) не учитывает в расчетной формуле соотношение полного и заемного капиталов. По аналогии с коэффициентом  $K_{OA}$  показатель оборачиваемости собственного капитала ( $\alpha_{10}$ ), напротив, достаточно подробно характеризует структуру капитала предприятия, не указывая, однако, на общий объем его производственных затрат.

Приведенные рассуждения подтверждают обоснованность выбора коэффициента  $ROE$  в качестве показателя производственного риска в модели предприятия.

Докажем факт непротиворечивости и взаимной независимости расчетной базы коэффициентов  $\alpha_1$  и  $ROE$ .

Воспользуемся формулой (8) для расчета коэффициента  $ROE$ , из которой следует, что ее знаменатель определяется как:

$$CC_{cp} = \frac{CC_n + CC_k}{2}, \quad (15)$$

<sup>8</sup> Характеризует величину чистой прибыли на ед. оборотного капитала за отчетный период, (рассчитывается по формуле:  $\alpha_9 = \frac{ЧП}{OA_{cp}}$ ).

<sup>9</sup> Характеризует количество оборотов руб. собственного капитала за отчетный период (рассчитывается по формуле:  $\alpha_{10} = \frac{BP}{CC_{cp}}$ ).

где:  $CC_n, CC_k$  — собственные средства предприятия соответственно на начало и конец отчетного периода.

$$ROE = \frac{2 \cdot ЧП}{CC_n + CC_k} \quad (16)$$

или

$$CC_n + CC_k = 2 \cdot \frac{ЧП}{ROE}. \quad (16')$$

Разделим обе части (16') на  $BB_k$  — валюту баланса на конец отчетного периода:

$$\frac{CC_k}{BB_k} = \frac{2 \cdot ЧП}{ROE \cdot BB_k} - \frac{CC_n}{BB_k},$$

где  $BB_k = BB_n + \Delta BB$ ,  $\Delta BB$  — изменение валюты баланса за период.

Выполняя необходимые преобразования и используя формулу (1) расчета коэффициента автономии, получим:

$$K_A^k = \frac{2}{ROE} \cdot \frac{ЧП}{(BB_n + \Delta BB)} - \frac{CC_n}{(BB_n + \Delta BB)} \quad (17)$$

или

$$K_A^k = \frac{2}{ROE} \cdot \frac{ЧП}{(BB_n + \Delta BB)} - \frac{K_A^n \cdot CC_n}{CC_n + (\Delta BB \cdot K_A^n)}. \quad (17')$$

Поскольку в соотношении (17') параметры  $ROE$ ,  $K_A^n$  и  $BB_n$  являются предопределенными, а  $ЧП$  и  $BB$  — известны только на конец отчетного периода, то можно утверждать, что значение коэффициента автономии на конец периода определяется как прошлыми финансовыми результатами, так и неопределенными значениями результатов текущего периода.

**Тем самым, доказано, что показатели  $\alpha_1$  и  $ROE$  не связаны прямой зависимостью, а следовательно являются непротиворечивыми и могут одновременно учитываться в математической модели предприятия как индикаторы финансового и производственного рисков соответственно.**

Если задать нижнюю границу  $\gamma$  допустимой рентабельности собственного капитала ( $ROE \geq \gamma$ ), то соотношение (17') трансформируется в неравенство:

$$K_A^k \leq \frac{2}{\gamma} \cdot \frac{ЧП}{(BB_n + \Delta BB)} - \frac{K_A^n \cdot CC_n}{CC_n + (\Delta BB \cdot K_A^n)}, \quad (18)$$

определяющее верхнюю границу для коэффициента автономии.

Подводя итог исследованию, отметим, что в перечне финансовых коэффициентов следует выделить коэффициенты автономии и рентабельности собственного капитала.

Первый характеризует риск финансовой сферы, а второй – производственной.

**Тем не менее, в отличие от коэффициента автономии, аккумулирующего большую часть рисков финансовой сферы предприятия, показатель *ROE* по отношению к рискам производственной сферы таким свойством не обладает.** Часть внутренних рисков в составе технологических, транспортных, торговых и операционных не отражается коэффициентом *ROE*.

Возможным решением этой проблемы является традиционный в таких случаях подход, связанный с модификацией функционала модели предприятия, в котором предлагается учесть резервирование части производственного капитала для демпфирования возможного ущерба в случае проявления перечисленных рисков.

#### Используемые источники

1. Бригхэм Ю.Ф., Эрхард М.С. Финансовый менеджмент: Изд. 10-е. — М.: Питер, 2009.
2. Булышева Т.С., Милорадов К.А., Халиков М.А. Моделирование рыночной стратегии предприятия. — М.: Экзамен, 2008.
3. Бэстэнс Д.-Э., ван ден Берг В.-М., Вуд Д. Нейронные сети и финансовые рынки: принятие решений в торговых операциях. — М.: ТВП, 1997.
4. Гиляровская Л.Т. Экономический анализ. — М.: ЮНИТИ, 2004.
5. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: Учеб. пособие. — М.: Издательство «Дело и Сервис», 2007.
6. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. — М.: Финансы и статистика, 2002.
7. Кричевский М.Л. Интеллектуальный анализ данных в менеджменте: Учеб. пособие. — СПб.: СПбГУАП, 2005.
8. О формах бухгалтерской отчетности организаций. Приложение к приказу Минфина РФ от 22.07.2004 г., № 67н.
9. Панков В.В. Анализ и оценка состояния бизнеса: методология и практика. — М.: Финансы и статистика, 2003.
10. Рутковская Д., Пилиньский М., Рутковский Л. Нейронные сети, генетические алгоритмы и нечеткие системы // Пер. с польск. И.Д. Рудинского. — М.: Горячая линия — Телеком, 2006.
11. Савицкая Г.В. Экономический анализ: Учебник. — 11-е изд., перераб. и доп. — М.: Новое знание, 2005.
12. Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Анализ финансовой отчетности организации — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.

13. Ступаков В.С., Токаренко Г.С. Риск-менеджмент: Учеб. пособие. — М.: Финансы и статистика, 2005.
14. Тихомиров Н.П., Потравный И.М., Тихомирова Т.М. Методы анализа и управления эколого-экономическими рисками: Учеб. пособие для вузов / Под ред. проф. Н.П. Тихомирова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.
15. Тихомиров Н.П., Тихомирова Т.М. Риск-анализ в экономике. — М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2010.
16. Финансовый менеджмент: Учебное пособие / Под ред. проф. Е.И. Шохина. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2004.
17. Халиков М.А. Моделирование производственной и инвестиционной стратегий машиностроительного предприятия. — М.: Изд-во ООО «Фарма Благовест-В», 2003.
18. Шапкин А.С. Шапкин В.А. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций: Учебник. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и ко», 2005.
19. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / Под ред. А.А. Лобанова и А.В. Чугунова. — М.: Альпина Паблишер, 2003.
20. Яхьяева Г.Э. Нечеткие множества и нейронные сети: Учеб. пособие. — М.: Интернет-Университет Информационных Технологий; БИНОМ. Лаборатория знаний, 2006.

**Белянкин Г. А.**

*кандидат физико-математических наук,  
доцент кафедры «Исследование операций», факультет ВМК,  
МГУ им. М.В. Ломоносова  
e-mail: gbelyank@mail.ru*

**Сутина Е. Н.**

*аспирант кафедры «Исследование операций», факультет ВМК,  
МГУ им. М.В. Ломоносова  
e-mail: utro@mail.ru*

## **Построение оптимального бонусного плана с кусочно-линейной функцией мотивации в многошаговой игре с полной информацией**

*В настоящей работе задача взаимодействия работодателя и сотрудника рассматривается в виде игры с полной информацией. Исследуется функция мотивации, которая имеет вид, сходный с реально использующимися бонусными функциями. Строится математическая модель мотивации персонала. Рассматриваются одношаговая и двухшаговая бонусные схемы.*

**Ключевые слова:** мотивация, бонусный план, игры с полной информацией.

**Belyankin G. A.**

*PhD (Phys-math), Associate Professor, Department of Operations Research,  
Faculty of Computational Mathematics and Cybernetics,  
Moscow State University*

**Suetina E. N.**

*Postgraduate student, Department of Operations Research,  
Faculty of Computational Mathematics and Cybernetics,  
Moscow State University*

## **Construction of an optimal bonus plan with the piecewise-linear incentive function in the framework of multistage games with complete information**

*In present article the problem of interaction between employer and employee is considered as a game with complete information. We study the function of motivation, which is similar*

*to such functions in the actual HR practice. The mathematical model of personnel motivation is proposed. One-step and two-steps bonus schemes are considered.*

**Keywords:** *motivation, bonus plan, games with complete information.*

### **Введение**

Мотивация персонала — одна из актуальных проблем многих руководителей. Уровень мотивации коррелирует с общей эффективностью работника [1, 14]. Роль денег как фактора мотивации весьма сложна, но они, несомненно, позволяют нанимать лучших сотрудников, а также помогают удерживать их в организации. Система бонусов и поощрений делает связь между доходами сотрудника и его эффективностью более наглядной. Кроме того, мотивированные сотрудники вкладывают силы не только в собственные обязанности, но и в развитие компании в целом [2, 13, 15].

На сегодняшний день в мире активно исследуется природа «рабочей» мотивации, предпринимаются попытки алгоритмизировать и математически обосновать имеющиеся HR-практики. Изучаются связи между мотивацией и вовлеченностью сотрудников [3, 4], влияние климата в коллективе на производительность труда персонала [5]. Задача формализации рабочей мотивации стоит на стыке таких наук как психология, социология, математика, теория контрактов. Многие исследования состоят в статистической обработке данных различных опросов сотрудников [2, 3, 4]. В ряде работ сделаны попытки построения абстрактной модели мотивации [5, 6, 7, 8, 9, 10].

Особый интерес представляют попытки создания абстрактных математических моделей. Подобные исследования чрезвычайно актуальны при современном положении на рынке труда, когда оптимизация расходов и доходов компании занимает ведущие роли в списке приоритетов развития. Формализованные модели мотивации положат начало развитию различных программных пакетов, способных строго оценить уровень вовлеченности сотрудника, предсказать его эффективность и построить оптимальную стратегию оплаты труда, что будет выгодно и для работодателя, и для работника. Помимо этого, математическая формализация таких понятий как мотивация и вовлеченность представляет большой интерес для психологии и социологии, давая этим наукам дополнительный мощный инструмент для исследований и анализа данных.

Данная работа предлагает математическую модель в рамках классической теории игр [11, 12], исследующую вопросы эффективности одношаговых и многошаговых мотивационных стратегий.

## 1. Одношаговый бонусный план

### 1.1. Постановка задачи

Рассмотрим взаимодействие работника и работодателя как игровую задачу, целью которой является установление рамок труда:  $x = (a, b)$ , где  $a$  – минимальный труд, прописанный в контракте, и  $b$  – максимальный труд. Зададим два уровня заработной платы:  $M_1$  – минимальная плата и  $M_2$  – максимальная плата. Тогда функцию заработной платы определим как

$$f(x, y) = \begin{cases} M_1, & y \leq a \\ M_2 - M_1 \frac{y - a}{b - a}, & y \in (a, b) \\ M_2, & y > b \end{cases}$$

где  $y$  – возможный труд,  $a, b \geq 0$  – некоторые заданные работодателем значения труда.

Вид функции заработной платы представлен на рисунке 1.

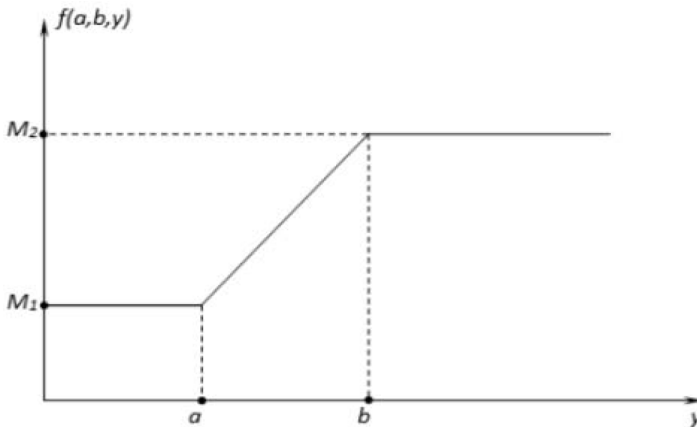
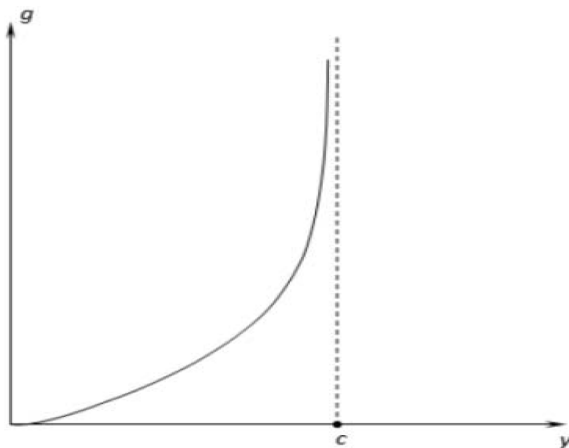


Рисунок 1. Вид функции заработной платы

У работника существует некоторое неудовольствие от работы. Зададим его функцией

$$g(y) = \frac{\gamma y}{c - y}, \quad y \geq 0, \quad \gamma > 0,$$

где  $\gamma > 0$  – некоторый коэффициент, позволяющий измерять функцию неудовольствия в деньгах, а  $c > 0$  – некоторое предельное значение, при стремлении к которому никакая прибавка к заработной плате не заставит сотрудника работать больше. На рисунке 2 изображен вид функции неудовольствия сотрудника.



**Рисунок 2. Вид функции недовольства сотрудника**

Следовательно, имеем ограничения на  $a, b$ :  $0 \leq a \leq b < c$ .

Тогда функция выигрыша работодателя задается следующим образом:

$$F_1(x, y) = \begin{cases} -M_1 + \alpha y, & y \leq a \\ -\frac{M_2 - M_1}{b - a} y + \frac{M_2 a - M_1 b}{b - a} + \alpha y, & y \in (a, b), \\ -M_2 + \alpha y, & y \geq b \end{cases}$$

а функция выигрыша работника имеет вид:

$$F_2(x, y) = \begin{cases} M_1 - \frac{\gamma y}{c - y}, & y \leq a \\ \frac{M_2 - M_1}{b - a} y - \frac{M_2 a - M_1 b}{b - a} - \frac{\gamma y}{c - y}, & y \in (a, b), \\ M_2 - \frac{\gamma y}{c - y}, & y \geq b \end{cases}$$

Задача работодателя – установить для сотрудника такие  $a$  и  $b$ , что выбранный им труд  $y^* \in (a, b)$  будет максимизировать функцию выигрыша работодателя  $F_1$ .



## 1.2. Решение задачи

Обозначим  $M = M_2 - M_1$  и будем решать поставленную задачу как игру  $\Gamma_1$ .

Найдем точку максимума функции  $F_2$  по  $y$ :

$$y^* = c - \sqrt{\frac{\gamma c(b-a)}{M}}.$$

Если  $y^* < a$ , то работник, зная, что ему гарантирована заработная плата  $M_1$ , не будет трудиться вообще, т.е. выберет  $y = 0$ . Соответственно, работодатель получит  $F_1 = -M_1$ .

Если  $y^* > b$ , то работник не будет работать больше, чем от него максимально требуют, и остановится на  $y = b$ . Тогда выигрыш работодателя составит  $F_1 = -M_2 + ab$ .

Для функции  $F_2$  рассмотрим вариант, когда  $y^* \in [a, b]$  (см. рисунок 3):

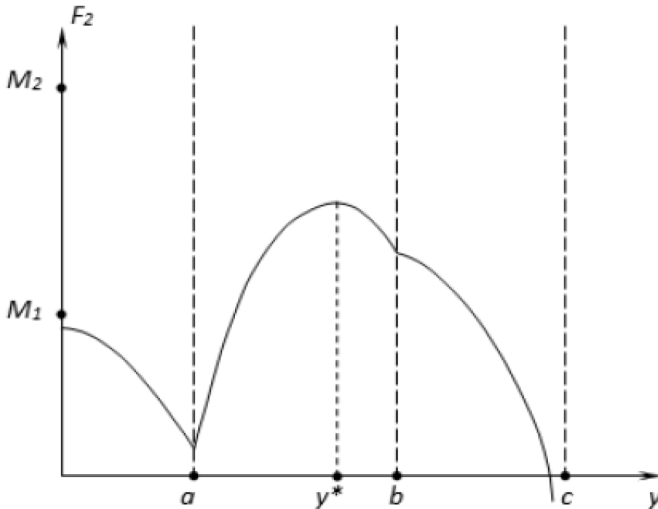


Рисунок 3. Точка максимума  $y^*$  функции  $F_2$  лежит в интервале  $a, b$

Ограничения на  $y^*$  можно трансформировать в ограничения на  $a, b$  вида:

$$\begin{cases} b \leq \frac{M}{\gamma c} a^2 - \left( \frac{2M}{\gamma} - 1 \right) a + \frac{Mc}{\gamma} \\ a \leq -\frac{M}{\gamma c} b^2 + \left( \frac{2M}{\gamma} + 1 \right) b - \frac{Mc}{\gamma} \end{cases}.$$

Дополнительно имеем ограничение  $F_2(y^*) > M_1$  — только в этом случае работнику выгодно трудиться больше:

$$F_2(y^*) = \frac{M}{b-a} \left( c - \sqrt{\frac{\gamma c(b-a)}{M}} \right) - \frac{aM_2 - bM_1}{b-a} - \frac{c \sqrt{\frac{\gamma c(b-a)}{M}}}{\sqrt{\frac{\gamma c(b-a)}{M}}} > M_1.$$

Сделав замены переменных, можно свести имеющиеся ограничения к более простому виду и построить область, ограниченную этими тремя неравенствами. Внутри построенной области функция выигрыша работодателя  $F_1$  не имеет экстремума. Значит, экстремум находится на границе области. Подставив поочередно каждую границу, получим две точки:

$$\left( a = \frac{cM^2}{(M+\gamma)^2}, b = \frac{cM}{M+\gamma} = y^* \right),$$

$$\left( a = c \left( \sqrt{\frac{\gamma}{\alpha c}} - 1 \right)^2, b = \frac{M}{\alpha} + c \left( \sqrt{\frac{\gamma}{\alpha c}} - 1 \right)^2 \right), y^* = c - \sqrt{\frac{\gamma c}{\alpha}}.$$

Подставив обе эти точки в функцию  $F_1$ , получим, что для рассматриваемого нами случая  $y^* \in (a, b)$  своего максимума функция выигрыша работодателя достигает в точке

$$\left( a = c \left( \sqrt{\frac{\gamma}{\alpha c}} - 1 \right)^2, b = \frac{M}{\alpha} + c \left( \sqrt{\frac{\gamma}{\alpha c}} - 1 \right)^2 \right).$$

Таким образом, было показано, что отдача сотрудника увеличивается, если используется мотивация, описанная кусочно-линейной функцией.

## 2. Двухшаговый бонусный план

### 2.1. Постановка задачи

Пусть работодатель пытается мотивировать сотрудника в два шага: на первый период и на второй период работы. Причем мотивацию строит таким образом, что на втором шаге она зависит от выбора работника на первом шаге. Работнику установлены границы  $a_1, b_1, a_2, b_2$ , причем  $a_2, b_2$  зададим путем сдвига  $a_1, b_1$  на  $\beta y_1(a_1, b_1)$ , где  $\beta \in [-1, 1]$  — некоторый параметр. При этом размеры минимального и максимального поощрения  $M_1, M_2$  остаются неизменными. Проверим, выгодно ли работодателю менять мотивацию работника на втором периоде, или же имеет смысл на оба периода мотивировать согласно результатам первого шага.

Заработная плата работника в зависимости от затраченного труда  $y_1$  и  $y_2$  на первом и втором периодах работы будет иметь вид:

$$f_1(a_1, b_1) - \frac{M_2 - M_1}{b_1 - a_1} y_1(a_1, b_1) - \frac{M_2 a_1 - M_1 b_1}{b_1 - a_1},$$

$$f_2(a_1, b_1) = \frac{M_2 - M_1}{b_1 - a_1} y_2(a_1, b_1) - \frac{M_2 a_1 - M_1 b_1 + (M_2 - M_1)\beta y_1(a_1, b_1)}{b_1 - a_1}.$$

Тогда функция выигрыша работодателя при двухшаговой мотивации имеет вид:

$$F_1 = \begin{cases} -2M_1 + \alpha(y_1 + y_2) & , \quad y_1 < a_1, y_2 < a_2 \\ -f_1(a_1, b_1) - M_1 + \alpha(y_1 + y_2) & , \quad y_1 \in [a_1, b_1], y_2 < a_2 \\ -M_2 - M_1 + \alpha(y_1 + y_2) & , \quad y_1 > b_1, y_2 < a_2 \\ -M_1 - f_2(a_1, b_1) + \alpha(y_1 + y_2) & , \quad y_1 < a_1, y_2 \in [a_2, b_2] \\ -f_1(a_1, b_1) - f_2(a_1, b_1) + \alpha(y_1 + y_2) & , \quad y_1 \in [a_1, b_1], y_2 \in [a_2, b_2] \\ -M_2 - f_2(a_1, b_1) + \alpha(y_1 + y_2) & , \quad y_1 > b_1, y_2 \in [a_2, b_2] \\ -M_1 - M_2 + \alpha(y_1 + y_2) & , \quad y_1 < a_1, y_2 > b_2 \\ -f_1(a_1, b_1) - M_2 + \alpha(y_1 + y_2) & , \quad y_1 \in [a_1, b_1], y_2 > b_2 \\ -2M_2 + \alpha(y_1 + y_2) & , \quad y_1 > b_1, y_2 > b_2 \end{cases}$$

Пусть  $g(y)$  – функция неудовольствия работника (см. рисунок 2). Тогда функция выигрыша работника при двухшаговой модели имеет вид:

$$F_2 = \begin{cases} 2M_1 - g(y_1) - g(y_2) & , \quad y_1 < a_1, y_2 < a_2 \\ f_1(a_1, b_1) - M_1 - g(y_1) - g(y_2) & , \quad y_1 \in [a_1, b_1], y_2 < a_2 \\ M_2 + M_1 - g(y_1) - g(y_2) & , \quad y_1 > b_1, y_2 < a_2 \\ M_1 + f_2(a_1, b_1) - g(y_1) - g(y_2) & , \quad y_1 < a_1, y_2 \in [a_2, b_2] \\ f_1(a_1, b_1) + f_2(a_1, b_1) - g(y_1) - g(y_2) & , \quad y_1 \in [a_1, b_1], y_2 \in [a_2, b_2] \\ M_2 + f_2(a_1, b_1) - g(y_1) - g(y_2) & , \quad y_1 > b_1, y_2 \in [a_2, b_2] \\ M_1 + M_2 - g(y_1) - g(y_2) & , \quad y_1 < a_1, y_2 > b_2 \\ f_1(a_1, b_1) + M_2 - g(y_1) - g(y_2) & , \quad y_1 \in [a_1, b_1], y_2 > b_2 \\ 2M_2 - g(y_1) - g(y_2) & , \quad y_1 > b_1, y_2 > b_2 \end{cases}$$

## 2.2. Решение задачи

Будем решать эту задачу как двухшаговую игру. Приравняв производные  $(F_2)'_{y_2}$  и  $(F_2)'_{y_1}$  к нулю, найдем точку максимума труда на втором и первом периодах мотивации:

$$y_2^* = c - \sqrt{\frac{\gamma c(b_1 - a_1)}{M}}, \quad y_1^* = c - \sqrt{\frac{\gamma c(b_1 - a_1)}{M(1 - \beta)}}.$$

Рассмотрим случай  $y_1 \in [a_1, b_1]$ ,  $y_2 \in [a_2, b_2]$ . Построим функцию выигрыша работодателя  $F_1$  в системе Maple 15 (см. рисунок 4).

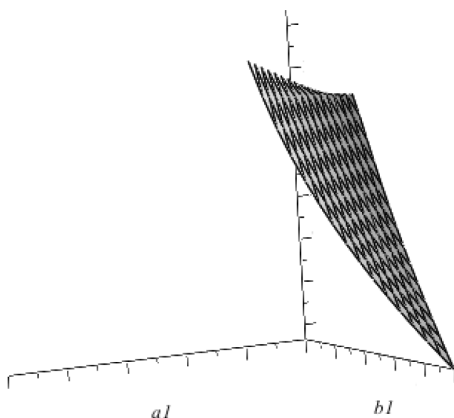


Рисунок 4. Функция выигрыша работодателя  $F_1$

Можно видеть, что она возрастает, и какой бы областью ее ни ограничили, она будет иметь максимум на границе этой области. Построим в системе WolframMathematica 9.0 область в измерениях  $(a_1, b_1)$ , по которой требуется максимизировать функцию  $F_1$  (см. рисунок 5). Напомним, что эта область получается из ограничений

$$y_1 \in [a_1, b_1], y_2 \in [a_2, b_2], F_2(y_1^*, y_2^*) > 2M_1.$$

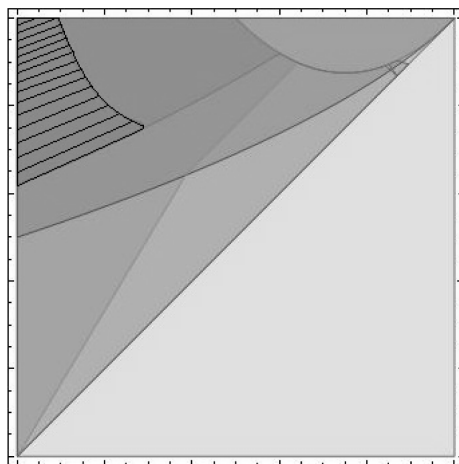
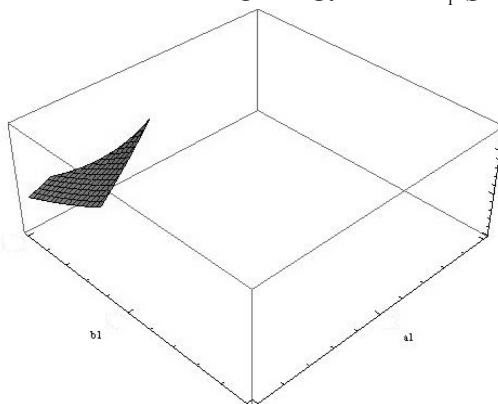


Рисунок 5. Область, по которой максимизируем функцию  $F_1$

На полученной области построим функцию  $F_1$  (рисунок 6):



**Рисунок 6**

Численно посчитаем максимум функции выпирыва работодателя методом покоординатного спуска. Проведем оптимизацию по параметру  $\beta$  и получим, что  $\beta^* = 0$ , т.е. работодателю невыгодно менять мотивацию уже на втором шаге схемы.

### **Заключение**

В работе была предложена математическая модель построения оптимального бонусного плана. Для одношаговой схемы было доказано, что кусочно-линейная функция мотивации может заставить работника трудиться больше. Для двухшаговой схемы с линейным сдвигом было показано, что такая схема перед одношаговой схемой преимуществ не имеет.

К достоинствам данной модели можно отнести простоту и обоснованность, а также приближенный к реальному вид функции мотивации.

К недостаткам модели относятся неопределенности в вычислении коэффициентов ( $\alpha$ ,  $\gamma$ ,  $c$ ) и значительный рост сложности при увеличении числа «периодов» в схеме.

В качестве дальнейших исследований целесообразно вводить стохастичность успеха в работе, за который полагается вознаграждение, а также рассматривать схемы с непрерывной функцией мотивации.

### **Список литературы**

1. AzinTaghipour, ReihaneDejban. Job Performance: Mediate Mechanism of Work Motivation: 3rd World Conference on Psychology, Counselling and Guidance, 2012.

2. Robertson-Smith, G. and Markwick. Employee Engagement A review of current thinking: Institute for employment studies mantel building university of Sussex campus, 2009.
3. Juan D. Velósquez. Modeling Emotions and Other Motivations in Synthetic Agents: American Association for Artificial Intelligence, 1997.
4. Marisa Salanova, Sonia Agut, Joser Mar'ra Peiro. Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate: Journal of Applied Psychology. – 2005. – Vol. 90, No. 6. – P. 1217–1227.
5. Andrew W. Bausch. Evolving intergroup cooperation: Springer Science+Business Media New York, 2013.
6. Котляров И.Д. Векторная модель мотивации к труду: Механизм регулирования экономики. – 2006. – № 4.
7. Белянкин Г.А., Таразевич А.В. Исследование оптимального контракта в задаче мотивирования агентов принципалом в модели с двумя агентами и случайным исходом: Научная конференция «Тихоновские чтения»: Тезисы докладов. – М., 2011.
8. Белянкин Г.А., Белянкина Т.В., Таразевич А.В. Математическое моделирование оптимального поведения принципала и агента при отсутствии ограничений на функцию вознаграждения // Игровые постановки задачи «агент-принципал» для разных условий информированности игроков. – М.: МАКС-Пресс, 2011.
9. Афанасьева И.С., Белянкин Г.А., Белянкина Т.В., Таразевич А.В. Математическое моделирование оптимального поведения принципала и агента при различных ограничениях на функцию вознаграждения // Игровые постановки задачи «агент-принципал» для разных условий информированности игроков. – М.: МАКС-Пресс, 2011.
10. Белянкин Г.А., Белянкина Т.В., Таразевич А.В. Математическое моделирование оптимального поведения принципала и агента при различных ограничениях на функцию вознаграждения в модели с n агентами // Игровые постановки задачи «агент-принципал» для разных условий информированности игроков. – М.: МАКС-Пресс, 2011.
11. Васин А.А., Морозов В.В. Теория игр и модели математической экономики. – М.: МАКС Пресс, 2005.
12. Морозов В.В. Основы теории игр. – М., 2002.
13. Балабанова А.В., Киселева О.Н. Средний класс и его ключевая роль в развитии цивилизованных рыночных отношений // Ученые записки Российской академии предпринимательства. – 2013. – № 35.
14. Грызненкова Ю.В., Журавин С.Г., Соломатина А.С. Стратегическое управление персоналом в страховых компаниях: проблемы, теория и практика. – М.: МАКСС Групп, 2012.
15. Соломатина А., Журавин С., Цыганов А. Стратегическое управление персоналом в страховой компании: мотивация к инновациям // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 7–8.

**Большакова Л. Г.**

*кандидат педагогических наук, старший преподаватель,  
РЭУ им. Плеханова (г. Казань)  
e-mail: lyudmila.bolshak@mail.ru*

**Ханнанов М. М.**

*кандидат экономических наук, старший преподаватель,  
КГАУ (г. Казань)  
e-mail: marchan1@mail.ru*

## **Совершенствование системы управления персоналом — основа правильного выбора и реализации стратегии экономической устойчивости предприятия**

*Целью работы является рассмотреть, как осуществление с помощью совершенствования системы управления предприятием станет основополагающим фактором реализации стратегии устойчивого развития предприятия в современных быстроизменяющихся условиях. Почему эффективная работа системы управления персоналом позволит системе управления предприятия быстро приспособляться к изменениям во внешней и внутренней среде предприятия.*

**Ключевые слова:** *система управления предприятием, социально-психологическая диагностика, информационное обеспечение системы кадрового управления, оценка и подбор на вакантные должности, анализ кадрового потенциала и потребности в персонале, маркетинг кадров, планирование и контроль деловой карьеры, управление трудовой мотивацией, регулирование правовых вопросов трудовых отношений, соблюдение требований психофизиологии и эргономики труда.*

**Bolshakova L. G.**

*PhD (Pedagogic), Senior Lecturer,  
REU them. Plekhanov, Kazan*

**Khannanov M. M.**

*PhD (Economics), Senior Lecturer,  
KGAU, Kazan*

*Improving the system of personnel management — the basis of proper selection and implementation of the strategy of economic sustainability of the enterprise*

*The aim is to consider how the implementation through improved enterprise management system will be fundamental to the implementation of sustainable development strategies in today's rapidly changing enterprise environment. Why efficient operation personnel*

*management system will allow the enterprise management system to quickly adapt to changes in the external and internal environment of the enterprise.*

**Keywords:** *enterprise management system, socio-psychological diagnosis, information support system of personnel management, assessment and selection for vacant positions, the analysis of human resources and staffing requirements, marketing, personnel, planning and control of business career, management of labor motivation, regulation of the legal issues of labor relations, compliance psychophysiology and ergonomic work.*

Совершенствование системы управления является важным фактором выполнения стратегии экономической устойчивости. Вследствие реализации стратегии, система управления предприятия, как правило, претерпевает изменения, позволяющие предприятию приспособиться к постоянно изменяющимся факторам внешней и внутренней среды. Центральным элементом изменения системы управления является прежде всего работник, или в обобщенном понятии — персонал. Развитие системы управления персоналом на предприятии является одним из главных звеньев совершенствования системы управления.

Анализ системы управления предприятием показывает, что на большинстве предприятий службы управления персоналом, как правило, имеют низкий организационный статус, являются слабыми в профессиональном отношении. В силу этого они не выполняют ряд задач по управлению персоналом и обеспечению нормальных условий его работы в современных условиях. В их числе такие важнейшие, как: социально-психологическая диагностика, управление производственными и социальными конфликтами и стрессами, информационное обеспечение системы кадрового управления, управление занятостью, оценка и подбор на вакантные должности, анализ кадрового потенциала и потребности в персонале, маркетинг кадров, планирование и контроль деловой карьеры, профессиональная и социально-психологическая адаптация работников, управление трудовой мотивацией, регулирование правовых вопросов трудовых отношений, соблюдение требований психофизиологии и эргономики труда [2].

Выполнению стратегии экономической устойчивости предприятия должна способствовать эффективная работа системы управления персоналом, к которой предъявляются следующие требования:

- система должна быть восприимчива к изменениям внешних условий и способна быстро трансформироваться;
- система должна быть способна к переработке и распространению интенсивных потоков информации;



- система должна обеспечить разработку и реализацию на постоянной основе программы обучения и повышения квалификации работников в соответствии с выполняемой стратегией устойчивого развития;
- система должна предусматривать механизм мотивации и аттестации персонала [4].

Все перечисленное становится возможным и максимально эффективным при условии того, что координация системы управления персоналом должна основываться на достижении в области информационных технологий и компьютерной техники.

Основополагающей в концепции управления персоналом предприятия в настоящее время должна быть возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с задачами стоящими перед предприятием.

Изменение в России экономической и политической систем одновременно несут как большие возможности, так и серьезные угрозы для личности, устойчивости ее существования. Вносят значительную степень неопределенности в жизнь практически каждого человека.

Управление персоналом в такой ситуации приобретает особую значимость: оно позволяет обобщить и реализовать целый спектр вопросов адаптации индивидуума к внешним условиям, учета личностного фактора в деятельности системы управления персоналом предприятия.

Приведем примерный состав функциональных подсистем управления персоналом предприятия (Рис. 1).



**Рисунок 1. Функциональные подсистемы управления персоналом [4]**

Состав функциональных подсистем системы управления персоналом может варьироваться в зависимости от организационно-правовой формы предприятия и численности работающих на нем. Функциональные подсистемы системы управления персоналом предприятия объединяют однородные функции, носителями которых являются различные подразделения по работе с персоналом предприятия. Подразделения — носители функций персоналом — могут рассматриваться в широком смысле как служба управления персоналом.

Конкретное место и роль указанной службы в общей системе управления организацией определяются местом и ролью каждого специализированного подразделения по управлению персоналом и организационным статусом его непосредственного руководителя. Этот организационный статус подтверждается набором полномочий и ответственности. Их объем и иерархический ранг во многом определяются позицией руководства организации по отношению к кадровой службе. Они также формируются по мере организационного развития управления, накопления финансового, кадрового, интеллектуального потенциала.

Авторитет кадровой службы зависит не только от ее полномочий распорядительства, но и от уровня специальных знаний сотрудников, полезности службы по степени ее воздействия на кадровые процессы. Поэтому в зарубежной практике наблюдается следующая закономерность: службы управления персоналом начинают свою деятельность как штабные звенья с чисто консультативными функциями, а затем, по мере развития кадрового потенциала и все более очевидного его влияния на результаты работы, служба персонала наделяется управленческими полномочиями и начинает непосредственным образом участвовать в руководстве организацией.

Активный поиск возможностей развития предприятия, рост эффективности промышленного производства, может быть обеспечен лишь в том случае, если на предприятиях будут созданы условия, способствующие активизации деятельности в этом направлении рабочих, специалистов и руководителей. Для этого они должны быть лично заинтересованы в достижении высоких конечных результатов своего труда. Их личные интересы должны совпадать с интересами производственного коллектива и общества в целом. Только в этом случае они будут осуществлять деятельность не как посторонние люди, а как рачительные хозяева.

В связи с вышеизложенным, автор предлагает в качестве рекомендации по выполнению базисной стратегии экономической устой-

чивости предприятия и функциональной стратегии развития персонала совершенствование прежде всего системы управления персоналом, путем создания эффективной службы управления персоналом, располагающей новой автоматизированной системой учета эффективности работы персонала системы управления (СУЭП), которая будет сочетать в себе учет и мотивационные установки для развития управленческого персонала предприятия и базироваться на применении современных информационных технологий. Это позволит создать высокоэффективный метод анализа и развития системы управления, способный постоянно адаптировать персонал системы управления к быстро меняющейся внешней среде, путем определения эффективности работы персонала, сочетающего учет и мотивационные установки для развития персонала. Как правило, разработка специального программного обеспечения сторонними организациями требует значительных средств на стадии проектирования и впоследствии на стадии отладки.

Появившиеся за последнее время программные средства могут помочь предприятию значительно сэкономить, подстраивая стандартные программы под свои нужды. Ярким примером может стать весьма распространенный пакет офисных программ Microsoft Office Professional. Данный пакет содержит программы, которые позволяют составить основу системы учета эффективности персонала — базы данных MS Access, позволяющие в удобной форме вводить и систематизировать информацию, с возможностью последующего анализа, электронные таблицы MS Excel, позволяющие проводить глубокий анализ полученных данных (возможно применение разнообразных методов статистической обработки), текстовый редактор MS Word, позволяющий готовить практически любые отчеты [3].

Создание автоматизированной системы учета эффективности работы персонала (СУЭП) включает следующие этапы: подготовительный, информационный, аналитический, рекомендательный.

Подготовительный этап включает в себя:

- распоряжение руководителя о создании СУЭП;
- ознакомление руководителей отделов и подразделений;
- мотивационные установки [1].

На подготовительном этапе, после соответствующего приказа руководства о поручении службе персонала создания системы учета эффективности работы персонала системы управления, служба управления персоналом проводит оповещение всех руководителей отделов и подразделений системы управления о создании СУЭП и информирует об этапах создания системы. На данном этапе необходимо выра-

ботать заинтересованность у данных руководителей в эффективности данной разработки, акцент необходимо делать на мотивационные задачи системы. При наличии на предприятии глобальной компьютерной сети на центральном сервере необходимо зарезервировать директорию, в которую в последствии будет поступать необходимая информация для создания базы данных.

Информационный этап состоит из:

- систематизации необходимой информации;
- создания типовых форм для сбора данных по отделам, подразделениям;
- создания единой базы данных [1].

На информационном этапе осуществляется сбор, систематизация и изучение сведений, характеризующих систему управления, то есть происходит процесс создания базы данных. Одной из центральных проблем информационного обеспечения является организация данных. Недостатки традиционного подхода организации данных, при котором разработка информационной базы ориентировалась на конкретные функциональные задачи, привели к необходимости ориентации собственно на информацию, на данные, что обусловило переход от проблемно-ориентированной базы данных к информационно-ориентированной. Программные средства, приведенные выше, позволяют развернутый анализ баз данных, то есть дают возможность сделать разрабатываемую систему проблемно-ориентированной, что на наш взгляд является предпочтительным.

На данном этапе необходимо создать типовые формы для сбора данных. Источниками информации при составлении баз данных может быть следующая документация: квартальные отчеты, стандарты предприятия, положения о подразделениях аппарата управления, должностные инструкции, штатное расписание, схемы управления подразделениями, данные бухгалтерской отчетности, нормативные документы.

Основополагающим требованием данного этапа является необходимость в правильном предоставлении данных о каждом работнике системы управления и четком формировании выполняемых им функций. Автор предлагает создание для каждого работника системы управления Личной спецификации. В ней должна быть информация о работнике, определены основные функции работника, связи подчинения, ответственность.

Аналитический этап подразделяется на:

- анализ функций управления;
- рейтинговую оценку персонала;

- сводную спецификацию по отделам и подразделениям;
- визуально-аналитический анализ;
- анализ проблем развития персонала [2].

Аналитический этап является наиболее трудоемким. На данном этапе происходит анализ полученных данных, причем используя преимущества Microsoft Office Professional можно постоянно изменять как методику анализа, так и анализируемые показатели.

Анализ функций управления позволяет на основе занесенной в базу данных информации осуществлять анализ и квалификацию функций, выполняемых работниками системы управления, их декомпозицию, анализ функциональных взаимосвязей между подразделениями аппарата управления, рассчитывать затраты на выполнение и уровень качества функций. Качество функций управления можно анализировать по следующим показателям:

- использования технических средств управления при выполнении функций;
- нормирования труда исполнителей функций;
- регламентации функций управления;
- дублирования функций [3].

Экспертным путем может определяться степень значимости функций, ее выясняются причины их несоответствия уровню затрат и качеству осуществления. Выявляются излишние, дублируемые функции.

Рейтинговая оценка может составляться по отдельному работнику, по отделу, по функции. На рейтинг также могут влиять такие факторы как трудовая дисциплина, квалификация (повышение квалификации), уровень образования, и др. Все эти данные должны составляться руководителем отдела и отсылаться в установленной форме на центральный сервер, на котором будет производиться анализ. Суммарный рейтинг работника определится как среднеарифметическая рейтинговых оценок по функциям и дополнительным факторам. Можно выстраивать иерархию функций с указанием текущего рейтинга функции и затрат на ее исполнение. При несоответствии высокого рейтинга функции, больших затрат на ее исполнение и неудовлетворительном влиянии функции на финансово-хозяйственную деятельность предприятия, служба управления персоналом проводит внутренний аудит, на предмет поиска искажения данных, связанного с возможно предвзятым отношением некоторых руководителей к своим подчиненным.

Данные личной рейтинговой оценки и сводной по отделу, подразделению, должны быть доступны для любого работника системы управления предприятия.

Получение сводной спецификации по отделам и подразделениям. Сводная спецификация позволит получать постоянно обновляемую информацию по отделу или подразделению, по следующим показателям: количество работающих, образование, исполняемые функции, общий рейтинг отдела или подразделения и т.д.

Визуально-аналитический анализ — анализируемая информация может представляться в удобном для восприятия визуально-аналитическом, виде, с помощью графиков, диаграмм, позволяющих сводить однотипную информацию по отделам, подразделениям, функциям и анализировать ее.

Анализ проблем развития персонала системы управления. Особенно это актуально в кризисной ситуации и при реализации новой стратегии предприятия, привлечении нового персонала. Проведение стратегических изменений, как об этом уже говорилось ранее, является очень сложной задачей. Трудности решения этой задачи в первую очередь связаны с тем, что всякое изменение встречает сопротивление, которое иногда может быть столь сильным, что его не удастся преодолеть тем, кто проводит изменения.

После аналитического этапа следует рекомендательный этап. На данном этапе предлагаются рекомендации руководству по повышению эффективности работы персонала системы управления:

Пути совершенствования управления персоналом. На основе анализа служба управления персоналом позволит выявить узкие места в управлении персоналом посредством выявления излишних или дублируемых функций и дать соответствующие рекомендации руководству [4]:

- изменение организационной структуры;
- создание новых подразделений в связи с выполнением стратегии устойчивого развития;
- повышение квалификации персонала;
- привлечение дополнительного или замена существующего персонала.

В качестве источников покрытия потребности в персонале можно выделить следующие:

- государственные учебные заведения;
- коммерческие учебные центры;
- посреднические фирмы по подбору персонала;
- различные профессиональные ассоциации и объединения;
- родственные организации;
- свободный рынок труда;
- собственные внутренние источники.

К внутренним источникам покрытия потребности в персонале относятся: высвобождение, переподготовка и перемещение персонала с участков работы, имеющих резервы кадров, или в связи с изменениями номенклатуры и объемов производства, автоматизацией технологических процессов, снятием продукции с производства.

При определении путей покрытия дополнительной потребности в персонале обычно выделяют по степени участия организации в процессе приобретения сотрудников две разновидности таких путей: активные и пассивные.

Решение проблем персонала в связи с реализацией стратегии экономической устойчивости предприятия.

Служба управления персоналом должна выяснить, какой тип реакции на изменения будет наблюдаться в организации, кто из сотрудников организации займет позицию сторонников изменений, а кто окажется в одном из трех оставшихся положений. Особую актуальность такого рода прогнозы имеют на предприятиях, существовавших без изменений довольно длительный промежуток времени, так как в этих организациях сопротивление изменению может быть довольно сильным и широко распространенным.

Уменьшению сопротивления изменениям принадлежит ключевая роль в осуществлении изменения. Анализ потенциально возможных сил сопротивления позволяет вскрыть тех отдельных работников или группы работников системы управления предприятия, которые будут оказывать сопротивление изменению, и уяснить мотивы неприятия изменения. Для того чтобы уменьшить потенциально возможное сопротивление, полезно провести объединение людей в творческие группы, которые будут способствовать проведению изменения, привлечь к выработке программы проведения изменения широкий круг сотрудников.

При разрешении конфликтов, которые могут возникать в системе управления во время проведения изменения, руководство может использовать различные стили руководства. Наиболее ярко выраженными стилями являются следующие [5]:

- конкурентный стиль, делающий упор на силу, базирующийся на настойчивости, утверждении своих прав, исходящий из того, что разрешение конфликта предполагает наличие победителя и побежденного;
- стиль самоустранения, проявляющийся в том, что руководство демонстрирует низкую настойчивость и в то же время не стремится к поиску путей сотрудничества с несогласными работниками системы управления предприятия;

- стиль компромисса, предполагающий умеренное настаивание руководства на выполнении его подходов к разрешению конфликта и одновременное умеренное стремление руководства к кооперации с теми, кто сопротивляется;
- стиль приспособления, выражающихся в стремлении руководства установить сотрудничество в разрешении конфликта при одновременном слабом настаивании на принятии предлагаемых им решений;
- стиль сотрудничества, характеризующихся тем, что руководство стремится как к тому, чтобы реализовать свои подходы к проведению изменения, так и к тому, чтобы установить отношения кооперации с несогласными работниками системы управления.

Невозможно однозначно утверждать, что какой-то из названных пяти стилей наиболее приемлем для отдельного предприятия, а какой-то менее. Все зависит от ситуации, от того, какое проводится изменение, какие решаются задачи и какие силы оказывают сопротивление.

Мотивация с помощью рейтинговой оценки персонала системы управления. Полученная сотрудником в результате работы СУЭП рейтинговая оценка позволит службе персонала производить ее сравнение с получаемой заработной платой и давать рекомендации руководству о стимулировании работников добившихся высоких результатов.

Стратегия развития персонала системы управления в соответствии со стратегией устойчивого развития предприятия. Каждый из вариантов стратегии экономической устойчивости предприятия предполагает свой вариант стратегии развития управленческого персонала:

Стратегия роста — для реализации названной стратегии организации требуются новаторы, которые обладают гибким мышлением, желающие брать на себя ответственность за управленческие риски, согласные работать ненормированный рабочий день, умеющие работать в группах. Успех данной стратегии в значительной степени основан на потенциале персонала предприятия или его подразделения, которое решило воплотить принципиально новую идею, и получило поддержку со стороны руководства. В связи с тем, что основной костяк внедряющих новое состоит из небольшого числа людей, значимость каждого сотрудника, занятого реализацией стратегии, возрастает. Руководители персоналом такого предприятия должны обладать значительной гибкостью мышления и действий и обеспечивать развитие индивидов, высокую степень их участия в управлении. Прием на работу при данной



стратегии должен осуществляться преимущественно из числа молодых людей, обладающих высоким потенциалом и компетенцией.

Стратегия стабилизации — предполагает изменение целей и структуры предприятия. Задача состоит в нахождении баланса между необходимыми изменениями и стабильностью. Для этой стратегии квалификация, преданность специалистов, также являются факторами определяющими успех. Кроме того, работники должны уметь адаптироваться к изменениям, быстро приобретать недостающую компенсацию в решении соответствующих задач. Набор специалистов осуществляется из числа наиболее способных работников. Главной задачей является привлечь высококомпетентных специалистов, в которых предприятие действительно нуждается (в меру финансовых возможностей предприятия).

Вознаграждение при данной стратегии основано на оценке индивидуального труда и на эффективной работе в группе. Развитие компенсации сотрудников обеспечивается за счет постоянного повышения их квалификации. В связи с расширением сфер деятельности предприятия существует реальная возможность профессионального продвижения специалистов. Практика повышения квалификации, продвижения работников должна быть достаточно четко структурирована и формализована для того, чтобы развитие персонала соответствовало целям развития предприятия.

При реализации данной стратегии прием специалистов ограничивается, отбираются только те специалисты, в компетенции которых заинтересовано предприятие в данный момент времени (то есть происходит узконаправленный отбор). Для осуществления данной стратегии важно набрать персонал, уже готовый к выполнению своих обязанностей. При реализации стратегии выживания большое значение приобретают социальные меры защиты работников предприятия в виде поиска наиболее безболезненных способов возможного сокращения занятых (переход на неполную рабочую неделю, сокращенный рабочий день, трудоустройство высвобождаемых работников на других предприятиях, внутренние перемещения).

Создание автоматизированной системы учета эффективности работы персонала системы управления на предприятиях позволит [3]:

- снижение затрат на осуществление функций системы управления;
- выявление и устранение излишних или дублируемых функций системы управления;

- сокращение численности управленческих работников;
- улучшение использования оргтехники;
- снижение трудоемкости обработки информации;
- снижение затрат на разработку документации; сокращение цикла обоснования, выработки и принятия решений;
- повышение уровня квалификации работников системы управления;
- сокращение потерь рабочего времени;
- снижение текучести кадров;
- адаптацию работников системы управления к реализуемой стратегии — экономической устойчивости.

Система управления персоналом должна являться основой, «костяком» системы управления предприятием. Это является требованием времени. Так как именно осуществление с ее помощью совершенствования системы управления предприятием станет основополагающим фактором реализации стратегии устойчивого развития предприятия в современных быстроизменяющихся условиях. Эффективная работа системы управления персоналом позволит системе управления предприятия быстро приспосабливаться к изменениям, путем постоянной адаптации управленческого персонала к изменениям во внешней и внутренней среде предприятия.

#### **Используемые источники**

1. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. Учебник. — М., 2007. — 448 с.
2. Громова О.Н., Мишин В.М., Свистунов В.М. Организация управленческого труда. — М.: ГАУ, 2003.
3. Драккер П. Управление, нацеленное на результаты. — М.: Технологическая школа, 2007. — 594 с.
4. Иванцевич Д.М., Лобанова А.А. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом. — М.: Дело, 1993.
5. Кибанов А.Я., Баткаев И.А. Управление персоналом организации. — М.: ИНФРА-М, 2005.
6. Управление по результатам / Под ред. Я.А. Лейманна. — М.: Прогресс, 1993.

**Бусыгин К. Д.**

*кандидат экономических наук, соискатель,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: kafedra@rusacad.ru*

## **Схема выбора приоритетных целевых форм обновления и модернизации предприятий**

*Статья посвящена разработке методики определения способности предприятия к обновлению и модернизации.*

**Ключевые слова:** *обновление, модернизация, предприятие, методика.*

**Busygin K. D.**

*PhD (Economics), applicant, Russian academy of entrepreneurship*

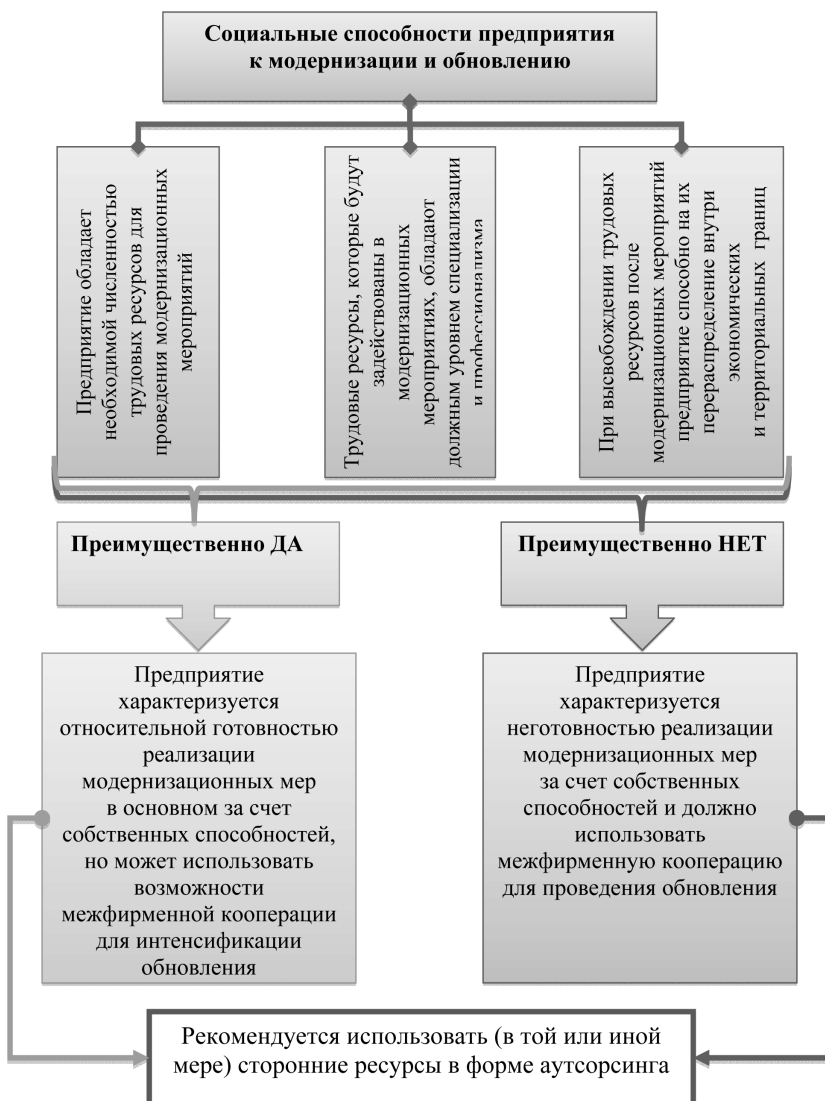
## **The scheme of a choice of priority target forms of renovation and modernisation of the enterprises**

*Article is devoted working out of a technique of definition of ability of the enterprise to renovation and modernisation.*

**Keywords:** *renovation, modernization, the enterprise, technique.*

Обновление и модернизация деятельности инновационных промышленных предприятий является достаточно сложной и стратегически важной задачей, решение которой обеспечивает достижение целей устойчивого развития в долгосрочной перспективе. Поэтому важно оценить действительную способность предприятия к обновлению и здесь необходимо учитывать специфику модернизационных мер, а, следовательно, оценка должна выявить наличие ресурсов, необходимых для реализации таких мероприятий. По нашему мнению оценка способностей инновационного промышленного предприятия к проведению модернизации и обновления должна быть реализована в трех ключевых направлениях: социальном, научно-техническом, финансовом (финансово-экономическом). На рисунке 1 представлен концептуальный подход к определению социальных способностей инновационного промышленного предприятия к обновлению и модернизации.

Социальное направление определяет способности предприятия к обеспечению модернизационных мер трудовыми ресурсами, в том числе и способности перераспределять, а также оптимизировать штат-



**Рисунок 1. Концептуальный подход к определению социальных способностей предприятия к обновлению и модернизации<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Разработано автором.

ную численность персонала в соответствии с избираемыми направлениями обновления внутренней среды или в целом бизнес-модели. Определяя менеджмент как основной фактор способности предприятия к устойчивому развитию <sup>2</sup>, то можно говорить о его готовности к реализации модернизационных мер если:

- обладает необходимой численностью трудовых ресурсов для проведения модернизационных мероприятий и реализации программ обновления;
- трудовые ресурсы, которые будут задействованы в модернизационных мероприятиях, обладают должным уровнем специализации и профессионализма;
- при высвобождении трудовых ресурсов после модернизационных мероприятий предприятие способно на их перераспределение внутри экономических и территориальных границ.

В тех случаях, когда инновационное промышленное предприятие не обладает относительной готовностью реализации модернизационных мер в основном за счет собственных способностей ему необходимо использовать различные формы кооперации и взаимодействия с контрагентами во внешней среде. При этом необходимо учитывать, что наличие у инновационного промышленного предприятия относительной социальной готовности реализации модернизационных мер в основном за счет собственных способностей не означает полного отказа от межфирменного кооперирования. Напротив, в данной ситуации предприятие может изыскивать и использовать наиболее выгодные и рациональные формы межфирменной кооперации на основе их видового сочетания.

На рисунке 2 представлен концептуальный подход к определению научно-технических способностей инновационного промышленного предприятия к обновлению и модернизации.

Научно-техническое направление определяет способности инновационного промышленного предприятия обеспечить научное сопровождение программ и мер модернизации и обновления за счет внутренних источников когнитивных и интеллектуальных резервов. Инновационное промышленное предприятие характеризуется относительной готовностью реализации модернизационных мер в основном за счет собственных способностей, если оно:

---

<sup>2</sup> Бараненко С.П. Организационная культура как фактор стратегической устойчивости предприятия. — М: Российская академия предпринимательства. 2004. — С. 196.

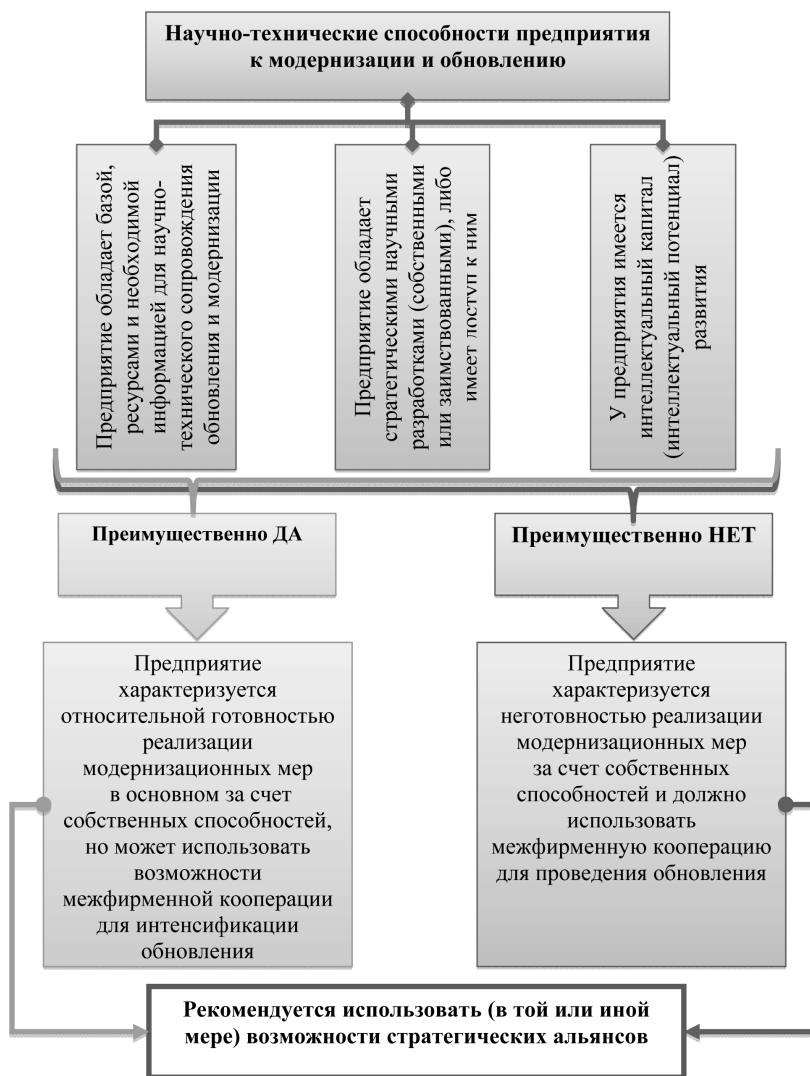


Рисунок 2. Концептуальный подход к определению научно-технических способностей предприятия к обновлению и модернизации <sup>3</sup>

<sup>3</sup> Разработано автором.

- обладает базой, ресурсами и необходимой информацией для научно-технического сопровождения обновления и модернизации;
- обладает стратегическими научными разработками (собственными или заимствованными), либо имеет доступ к ним;
- имеется интеллектуальный капитал развития.

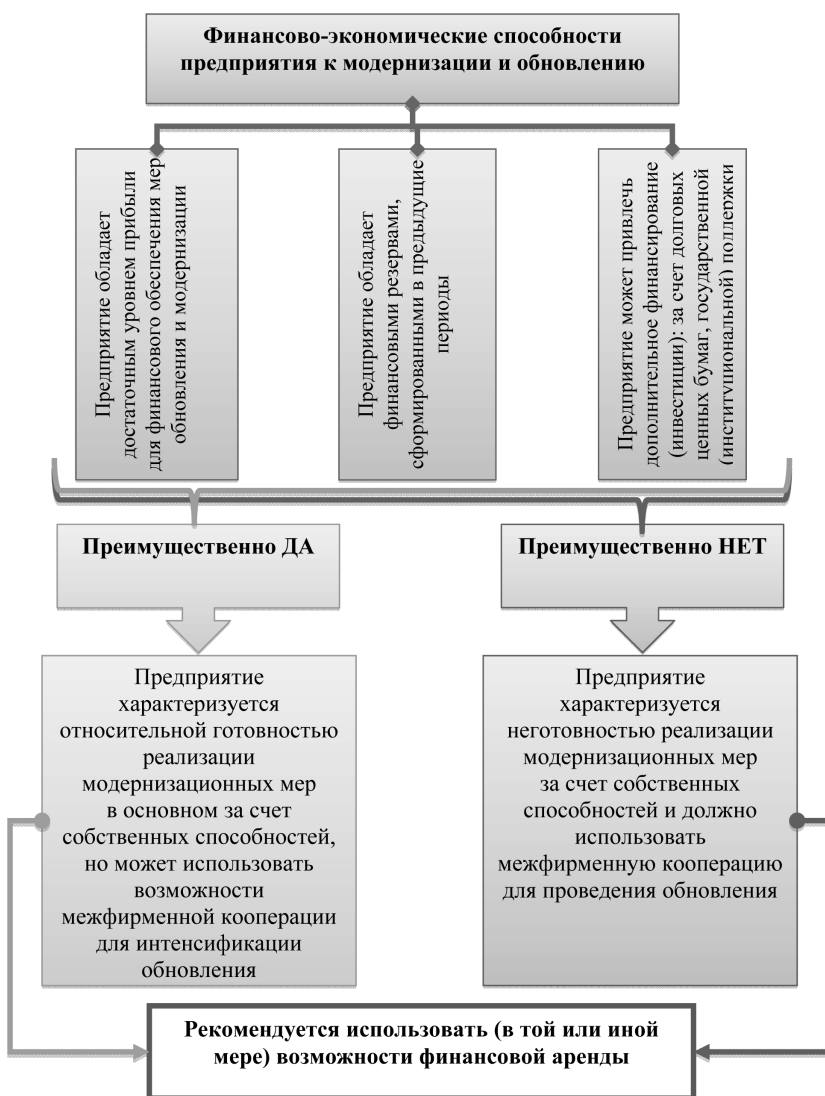
Необходимо отметить, что наличие собственных научно-технических способностей предприятия к обновлению и модернизации аксиоматично означает формирование им устойчивых стратегических преимуществ, которые позволяют предприятию не только успешно конкурировать, но и использовать наиболее выгодные и наиболее экономически целесообразные формы межфирменной кооперации для устойчивого функционирования и развития. В тех случаях, когда инновационное промышленное предприятие не обладает достаточной готовностью обеспечить научное сопровождение мер модернизации и обновления деятельности, оно будет вынуждено использовать любые доступные ему формы межфирменной кооперации. В то же время, как уже было показано выше, относительная готовность реализации модернизационных мер в основном за счет собственных способностей не должно означать отказа от межфирменной кооперации, поскольку последняя в данном случае обеспечивает диффузию когнитивных ресурсов.

На рисунке 3 представлен концептуальный подход к определению финансово-экономических способностей инновационного промышленного предприятия к обновлению и модернизации.

Финансово-экономическое направление определяет способности инновационного промышленного предприятия к обеспечению материальных и финансовых потребностей программ обновления и модернизации деятельности (внутренней среды или бизнес-модели в целом). Инновационное промышленное предприятие характеризуется относительной готовностью реализации модернизационных мер в основном за счет собственных способностей, если оно:

- обладает достаточным уровнем прибыли для финансового обеспечения мер обновления и модернизации;
- обладает финансовыми резервами, сформированными в предыдущие периоды;
- может привлечь дополнительное финансирование (инвестиции): за счет долговых ценных бумаг, государственной, а также институциональной поддержки.

Наличие у инновационного промышленного предприятия достаточного финансово-экономического потенциала означает, что пре-



**Рисунок 3. Концептуальный подход к определению финансовых способностей инновационного промышленного предприятия к обновлению и модернизации <sup>4</sup>**

<sup>4</sup> Разработано автором.



дыдущие периоды деятельность предприятия характеризовалась достаточной доходностью и относительно высокой прибыльностью, что позволило сформировать запас финансовой прочности, либо обеспечить определенную инвестиционную привлекательность для стратегических или институциональных инвесторов.

Если предприятие не характеризуется относительной готовностью реализации модернизационных мер в основном за счет собственных финансово-экономических способностей ему необходимо использовать интегрированные (гибридные) формы межфирменной кооперации в виде долгосрочной функциональной контракции (финансовая аренда) и взаимодействия с кредитными структурами. Подчеркнем еще раз, что даже в случае достаточной готовности предприятия реализовываться модернизационные меры за счет собственных финансово-экономических способностей межфирменная кооперация в этом вопросе также не исключена.

Для определения готовности инновационных промышленных предприятий к реализации модернизационных мер за счет собственных способностей предложена соответствующая методика, представленная в таблице 1.

По нашему мнению, социальные способности инновационных промышленных предприятий характеризуют следующие показатели: высвобождение и перераспределение трудовых ресурсов, квалифицированность трудовых ресурсов, необходимых для обновления и модернизации, достаточность трудовых ресурсов как для реализации модернизационных мер, так и для дальнейшего устойчивого функционирования и развития данного хозяйствующего субъекта.

Научно-технические способности инновационных промышленных предприятий характеризуют следующие показатели: Достаточность научного сопровождения и обеспечения модернизации (в стоимостном и относительном выражении), интеллектуальный капитал предприятия. Заметим, что в качестве методики расчета интеллектуального капитала нами использован упрощенный подход, для более детального исследования объема интеллектуального капитала можно использовать развернутые и сложные методики, широко представленные в научной и практической литературе <sup>5</sup>.

Финансово-экономические способности инновационных промышленных предприятий характеризуют следующие показатели: воз-

---

<sup>5</sup> См., например: Гарафиева Г.И. Использование модели Calculated Intangible Value при оценке интеллектуального капитала предприятий нефтехимии // Вестник экономики, права и социологии. — 2011. — № 4. — С. 40–42.

Таблица 1

**Методика оценки способностей инновационных промышленных предприятий к обновлению и модернизации**

Показатель	Формула расчета	Условные обозначения
<b>Социальные способности предприятия</b>		
Достаточность трудовых ресурсов ( $A_{HR}$ )	$A_{HR} = \frac{AN}{DN}$	AN – фактическая численность сотрудников DN – требуемая численность сотрудников
Квалифицированность трудовых ресурсов, необходимых для обновления и модернизации ( $Q_{HR}$ )	$Q_{HR} = \frac{QHR_M}{IHR_M}$	$QHR_M$ и $IHR_M$ – соответственно численность сотрудников, обладающих необходимой квалификацией и численность сотрудников, которая будет непосредственно задействована в реализации мер по обновлению и модернизации
Высвобождение трудовых ресурсов ( $E_{HR}$ )	$E_{HR} = \frac{EHR_M}{RHR_M}$	$EHR_M$ и $RHR_M$ – соответственно численность высвобождаемых в результате модернизации сотрудников и численность перераспределяемых сотрудников внутри территориальных и экономических границ предприятия
<b>Научно-технические способности предприятия</b>		
Достаточность научного сопровождения и обеспечения модернизации (SM)	$SM_1 = MTB_S + IB_S$	$MTB_S$ и $IB_S$ – соответственно материально-техническая база и информационная база научной деятельности предприятия
	$SM_2 = \frac{CRD_A}{CSM}$	$CRD_A$ – стоимость стратегических научных разработок предприятия, которые могут быть непосредственно использованы в модернизации $CSM$ – стоимость научного сопровождения модернизации и обновления предприятия
Интеллектуальный капитал предприятия ( $InC$ )	$InC = MV_{SE} - BC_{MA}$	$MV_{SE}$ – рыночная стоимость всех акций предприятия (рыночная стоимость предприятия / бизнеса) $BC_{MA}$ – балансовая стоимость материальных активов предприятия

## Продолжение таблицы 1

Финансово-экономические способности предприятия		
Реинвестиции в обновление и модернизацию предприятия (RI)	$RI = \frac{RP}{\sum_{CM} T + O + P}$	RP – реинвестируемая прибыль отчетного периода $\sum_{CM}(T+O+P)$ – стоимость обновления и модернизации (технологическое, производственное, организационное обновление)
Резервы для обновления и модернизации предприятия (RM)	$RM = \frac{AR}{\sum_{CM} T + O + P}$	AR – накопленные (финансовые и экономические) резервы модернизации и обновления предприятия
Возможное дополнительное финансирование (исключая кредиты и финансовую аренду) модернизации предприятия (AF <sub>M</sub> )	$AF_M = \frac{DS + GS + IS}{\sum_{CM} T + O + P}$	DS, GS, IS – соответственно средства привлекаемые за счет: выпуска долговых ценных бумаг, государственной поддержки, институциональной поддержки (венчурного финансирования, альянсного или сетевого финансирования)

можное дополнительное финансирование (исключая кредиты и финансовую аренду), резервы для обновления и модернизации предприятия реинвестиции в модернизационные программы и решения.

Для каждой группы показателей предложен собственный расчетный подход, при этом нужно понимать, что перечень этих показателей не является исчерпывающим и может быть изменен в зависимости от аналитических управленческих потребностей.

Модернизационные меры и меры по обновлению деятельности инновационных промышленных предприятий оптимально реализовывать в виде бизнес-плана или проекта с развернутым технико-экономическим обоснованием.

Технико-экономическое обоснование и бизнес-планирование (бизнес-проектирование) представляют собой в большинстве случаев взаимосвязанные аналитико-прогностические инструменты для исследования инвестиционных решений, в том числе связанных с обновлением и модернизацией деятельности инновационных промышленных предприятий. Бизнес-план (проект) представляет собой документ, описывающий все основные аспекты будущего коммерческого мероприятия, анализирующий проблемы, с которыми может столкнуться предприятие, а также определяющий способы решения этих проблем.

Поэтому использование межфирменной кооперации (современных многомерных и адаптивных её форм) для исследуемых предприятий является обоснованной необходимостью.

Учитывая, что межфирменное кооперирование развивается в направлении использования различных интегративных форм, далее нами предлагается создать стратегическую модель развития инновационных промышленных предприятий, основанную на гибридизации современных форм межфирменной кооперации.

#### **Используемые источники**

1. Бараненко С.П. Организационная культура как фактор стратегической устойчивости предприятия. — М.: Российская академия предпринимательства. 2004.
2. Гарафиева Г.И. Использование модели Calculated Intangible Value при оценке интеллектуального капитала предприятий нефтехимии // Вестник экономики, права и социологии. — 2011. — № 4. — С. 40—42.

**Бусыгин А. К.**

*соискатель Российской академии предпринимательства,  
e-mail: aspirant@rusacad.ru*

## **Превентивное управление кризисными ситуациями как фактор обеспечения устойчивого развития предприятий**

*Статья посвящена рассмотрению значения превентивного управления в современных условиях.*

**Ключевые слова:** превентивное управление, устойчивое развитие, предприятия, индикаторы, принципы.

**Busygin A. K.**

*competitor, Russian Academy of Entrepreneurship*

## **Preventive management of crisis situations as the factor of maintenance of a sustainable development of the enterprises**

*Article is devoted to the consideration of value of preventive management in modern conditions.*

**Keywords:** preventive management, sustainable development, the enterprises, indicators, principles.

Концепция устойчивого развития систем, и, в первую очередь, социально-экономических берет свое начало в 1970-х гг. в парадигме экологизации научных знаний. В настоящее время устойчивость развития рассматривается как макроэкономический и мировой социально-экономический показатель, который включал изначально три основных компоненты оценивания: собственно социальную; собственно экономическую; экологическую. Несколько позже в концепцию национального и мирового устойчивого развития была включена институциональная компонента. На основе данных компонент формируются соответствующие индикаторы устойчивого национального (мирового) развития. В частности, Комиссия ООН по устойчивому развитию определяет следующий состав индикаторов <sup>1</sup>:

<sup>1</sup> См., например: Васильев О.В. Особенности формирования и развития социально-экономических систем // Вестник Челябинского государственного университета. — 2010. — № 27 (208); Экономика. — Вып. 29. — С. 26–35.

1. Индикаторы социальных аспектов устойчивого развития (основной из них ИРЧП — индекс развития человеческого потенциала).

2. Индикаторы экономических аспектов устойчивого развития (основной из них ВВП, в том числе взвешенный по паритету покупательской способности).

3. Индикаторы экологических аспектов устойчивого развития (включая характеристики воды, суши, атмосферы, других природных ресурсов, а также отходов).

4. Индикаторы институциональных аспектов устойчивого развития (программирование и планирование политики, научные разработки, международные правовые инструменты, информационное обеспечение, усиление роли основных групп населения).

Необходимо отметить, что термин «устойчивое развитие» применительно к любым системам, в том числе социально-экономическим макро- и микро-уровня, обладает определенной логической противоречивостью. Устойчивость с физической и философской точки зрения предполагает достижение равновесия, в то время как развитие возможно лишь в том случае, когда система выходит из равновесия. Поэтому в концепции устойчивого развития ООН данная дефиниция определена как «... развитие с учетом потребностей нынешних поколений, без угрозы удовлетворению нужд грядущих поколений...»<sup>2</sup>.

Фактически представленная концепция означает, что на микро- и макроэкономическом уровне имеются пределы роста, за которыми последует абсолютно неконтролируемое развитие, которое может привести к энтропии социально-экономической системы. В нашем случае энтропия есть активное развертывание кризиса развития предпринимательской структуры.

В концепции устойчивого развития речь идет о рационализации использования ресурсов, необходимых для социального и экономического воспроизводства, рационализации потребления, рационализации антропогенной нагрузки на окружающую среду. Как абсолютно верно указывает О.В. Васильев, современные социально-экономические системы (и в первую очередь это предприятия реального сектора экономики) с рыночным механизмом хозяйствования имеют ряд существенных изъянов<sup>3</sup> и первый из них — нерациональность использо-

---

<sup>2</sup> Цит. по: Байбаков Э.И., Журба А.О., Филиппова Е.А. Показатели устойчивого развития, их функции и опыт применения // Экологический консалтинг. — 2011. — № 3 (43). — С. 15–22.

<sup>3</sup> Васильев О.В. Особенности формирования и развития социально-экономических систем // Вестник Челябинского государственного университета. — 2010. — № 27 (208); Экономика. — Вып.29. — С. 26–35.

вания ресурсов в условиях их ограниченности. Таким образом, как на макроэкономическом, так и на микроэкономическом уровне реализация концепции устойчивого развития — есть условие сохранения и адекватного роста социально-экономических систем.

На микроэкономическом уровне для характеристики качества и результативности развития предпринимательских структур используется такое понятие как «устойчивый рост». И в данном случае определяющим также будет понятие устойчивости.

С одной стороны с точки зрения системного анализа устойчивость можно рассматривать как некую регулярную повторяемость [в неизменном виде], неустойчивость при этом возникает спорадически и может не повториться<sup>4</sup>.

Здесь мы приходим к очередному противоречию — если устойчивость есть повторяемость в неизменном виде, тогда в чем же будет выражаться рост предпринимательской структуры (в рассматриваемой нами тематике в первую очередь нам будет интересен экономический рост предпринимательской структуры, который означает способность к постоянному развитию). Рассматривая совокупность различных комбинаций и методологических подходов к определению потенциала корпоративной структуры, А.М. Чуйкин приходит к выводу, что сохранение конкурентоспособности такой структуры возможно при обладании ею стратегическим потенциалом, под которым стоит понимать «... комплекс способностей, компетенций и ресурсов, позволяющих организации разрабатывать, реализовывать и обновлять конкурентоспособную бизнес-модель ...»<sup>5</sup>.

Интерпретируя слова А.М. Чуйкина, можно отметить, что способность предпринимательских структур обновлять бизнес-модель, с которой данные структуры конкурируют на рынке, можно рассматривать как способность сохранять устойчивый экономический рост в заданном диапазоне эволюционирования жизненного цикла (в заданных границах функционирования и развития).

Исходя из выше сказанного, мы можем определить, что устойчивый рост — это позитивные социально-экономические изменения в развитии предпринимательской структуры, которые характеризуются систематическим (регулярным) приращением показателей в пределах

<sup>4</sup> Кузьмин С.А. Социальные системы: опыт структурного анализа. — М.: Наука, 1996. — С. 13

<sup>5</sup> Чуйкин А.М. Методологические основы исследования стратегического потенциала организаций // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. — 2011. — № 3. — С. 17–28.

установленного максимума, но не ниже допустимого минимума, что соответствует модели рационального использования ресурсов для создания продукта (продуктов), удовлетворяющего рациональный потребительский спрос.

Итак, устойчивый рост предпринимательской структуры мы рассматриваем как способность к регулярному бескризисному обновлению бизнес-модели, при котором сохраняются и эволюционируют все ранее накопленные положительные качества и характеристики развития, то есть устойчивый рост предпринимательской структуры детерминирован средовыми факторами и условиями. В свою очередь неустойчивость или неустойчивый рост, по мнению И. Пригожина, можно рассматривать как «... неподдающийся детерминистскому анализу результат флуктуации точки бифуркации в развитии системы...»<sup>6</sup>.

Речь идет о том, что каждая социально-экономическая система (в том числе и предпринимательская структура) в своем развитии проходит несколько этапов, которые характеризуются сменой двух состояний (с точки зрения социальной философии синергетики): хаоса и порядка. Соответственно хаос мы рассматриваем, как утрату устойчивости роста и порядок — как обретение устойчивости роста.

Социально-экономическая система регулярно подходит в своем развитии к моменту выбора (бифуркации, которую также можно с практической точки зрения рассматривать как точку стратегического перегиба), который в дальнейшем определит качество нового порядка, а значит и качество устойчивости роста предпринимательской структуры. Но если в момент выбора возникают дополнительные колебания (флуктуации), как правило, в средовых характеристиках функционирования социально-экономической системы, которые способны оказать влияние на выбор пути дальнейшего развития, то возникает состояние неустойчивости социально-экономической системы.

По мнению И. Пригожина «... в первоначальный период такой ситуации неустойчивость локализована в малой части системы, затем распространяется, и, в конце концов, приводит к качественным изменениям в целом...»<sup>7</sup>.

Выбранный вид экономической деятельности генерирует основные доходы и обеспечивает покрытие расходов предпринимательской структуры, а соответственно является основной её успешного функци-

---

<sup>6</sup> Пригожин И. Философия нестабильности // Вопросы философии. — 1991. — № 6. — С. 46–52.

<sup>7</sup> Там же.



онирования и развития. Но в то же время микроэкономические циклы деловой активности предпринимательских структур характеризуются регулярной или аperiodической сменой стабильности и нестабильности, соответственно мы можем предположить, что локализация тенденций к утрате устойчивости роста предпринимательской структуры происходит именно в части неэффективно организованного управления основными видами экономической деятельности или операционной деятельностью данного предприятия. Основываясь на этом мы можем сделать вывод, что, напротив, эффективно организованное управление функционированием и развитием предпринимательской структуры — есть одно из условий устойчивого её роста и бескризисности развития.

Согласно исследованиям, проведенными специалистами Института экономики переходного периода, можно выделить, как минимум три формы устойчивости роста и развития социально-экономических систем <sup>8</sup>:

1. Оптимальная устойчивость или сбалансированный экономический рост.

2. Перманентная устойчивость или несбалансированный экономический рост.

3. Гиперустойчивость (предельная устойчивость) или отсутствие экономического роста.

Здесь можно заключить, что устойчивый рост предпринимательской структуры с одной стороны, обеспечивается наличием эффективного управления в первую очередь операционной деятельностью, с другой стороны способностью самой предприятия принимать изменения, а также создавать их и проводить во внешнюю среду. В данном случае, речь идет об использовании новаций (как в области организации деятельности, так и в области производства продукции) и тогда, согласно представлениям М. В. Глазырина, устойчивый рост будет основываться на специфической модели корпоративного (стратегического) управления, которая в свою очередь будет характеризоваться целостностью, вариативностью, приоритета экономической безопасности и недопущения кризисов <sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Гайдар Е. Т. Экономика переходного периода. Очерки экономической политики посткоммунистической России. — М., 1998.

<sup>9</sup> Глазырин М. В. Производственно-социальные комплексы регионов и управление ими. — М.: Наука, 1997. — С. 77.

Будущее предпринимательских структур всегда не инвариантно и не определено, поскольку всегда существуют латентные социально-экономические явления и процессы, которые невозможно идентифицировать в текущий момент времени. Следовательно, стратегическое управление функционированием и развитием предпринимательских структур должно использовать прогностические процедуры, которые необходимы для выявления точек стратегического перегиба в рамках тренда жизненного цикла. Поскольку выше мы определили, что точка стратегического перегиба есть проявление кризиса или обострение противоречий в процессе развития предпринимательской структуры, то соответственно сменяемость этапов жизненного цикла в точках стратегического перегиба можно представить следующим образом (см. Рисунок 1).

Итак, по нашему мнению на любом отрезке жизненного цикла предпринимательской структуры можно выделить три ключевых этапа развития: докризисный, кризисный и посткризисный. При этом докризисный этап развития предпринимательской структуры характеризуется устойчивостью и сбалансированностью экономического роста, однако в этот же период происходит накопление противоречий.

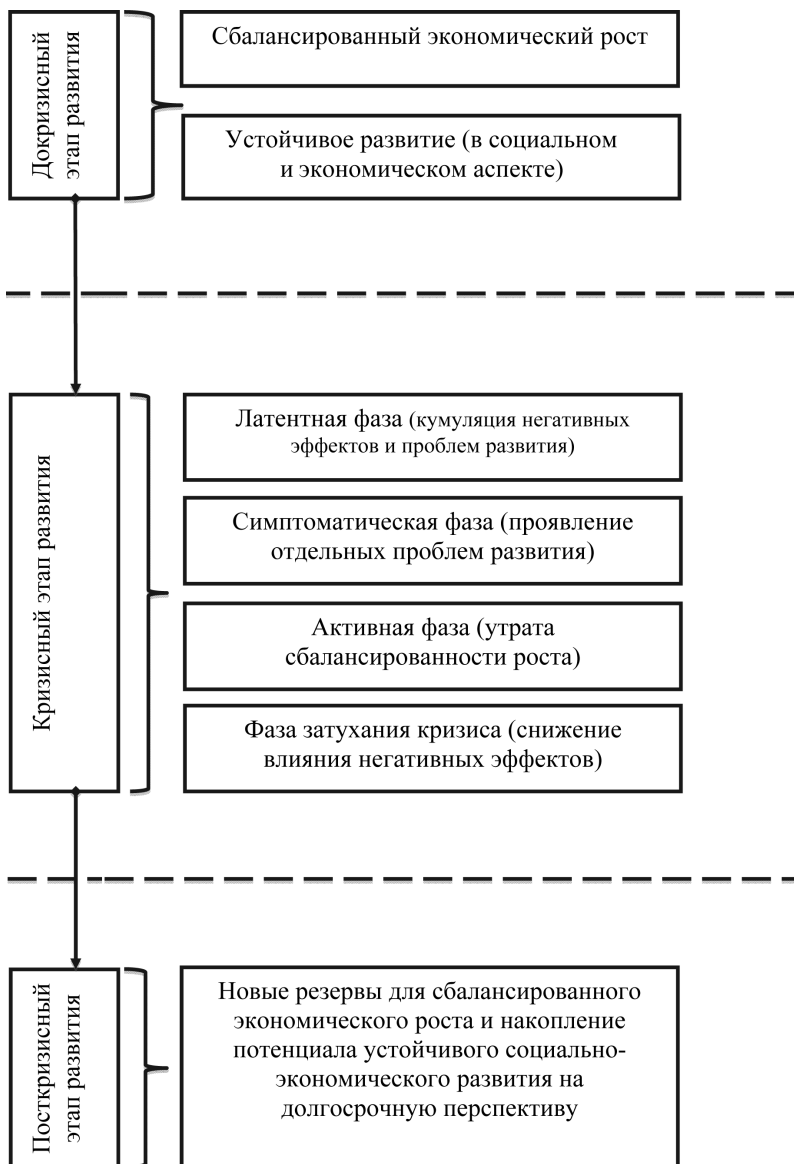
Накопление этих противоречий можно рассматривать как переход от докризисного этапа развития к кризисному этапу. Кризисный этап развития предпринимательских структур характеризуется наличием нескольких основных фаз:

1) латентная фаза, в этой фазе происходит кумуляция негативных эффектов и проблем развития предпринимательской структуры, кризисные тенденции локализуются в определенных функционалах или подсистемах управления;

2) симптоматическая фаза, в этой фазе происходит проявление отдельных проблем развития предпринимательской структуры, проблемы проявляются в тех функционалах или подсистемах управления, где ранее происходила их локализация;

3) активная фаза, в данной фазе кризисного этапа происходит утрата сбалансированности экономического роста предпринимательской структуры, в отдельных случаях дисбаланс (в зависимости от масштаба и глубины накопленных проблем) может проявляться в предельных формах и тогда предпринимательская структура разрушается и не переходит к стадии решения проблем или фазе затухания кризиса;

4) фаза затухания кризиса, данная фаза кризисного этапа развития характеризуется снижением влияния негативных эффектов за счет реализации антикризисных мер. Данные меры могут носить как комплексный, так и локальный характер в зависимости от масштабов и глубины кризиса.



**Рисунок 1. Жизненный цикл предпринимательской структуры в контексте кризисов устойчивого роста и развития <sup>10</sup>**

<sup>10</sup> Разработано автором.

После затухания кризиса предпринимательская структура возвращается к устойчивому развитию и сбалансированному росту, это происходит за счет нахождения новых резервов и накопления стратегического потенциала дальнейшего эволюционирования данной структуры в сложившихся внешнесредовых условиях.

Следовательно, превентивное управление кризисными ситуациями, как фактор обеспечения сбалансированного экономического роста и устойчивого развития, должно своевременно диагностировать приближение точки стратегического перегиба или кризисного этапа. Стоит отметить, что термин «диагностика» относительно недавно стал использоваться в экономических и управленческих науках, поскольку до этого данный термин был весьма распространен в сфере медицинских наук.

Следовательно, превентивное управление кризисными ситуациями, как фактор обеспечения сбалансированного экономического роста и устойчивого развития, должно своевременно диагностировать приближение точки стратегического перегиба или кризисного этапа. Стоит отметить, что термин «диагностика» относительно недавно стал использоваться в экономических и управленческих науках, поскольку до этого данный термин был весьма распространен в сфере медицинских наук.

Но в то же время с развитием различных теорий, в том числе и биологической аналогии<sup>11</sup> в экономике, термин «диагностика» стал активно использоваться в отношении микроэкономических и макроэкономических объектов.

В антикризисном и традиционном управлении деятельностью предпринимательских структур диагностика является важнейшим аналитическим инструментом, позволяющим исследовать текущее состояние объекта, а также оценить глубину и масштабы кризиса (если таковой имеется). Для диагностики текущего состояния предпринимательских структур принято использовать совокупность различных аналитических методов и моделей, которые позволяют на основе анализа синтезировать выводы относительно перспектив развития данных структур с учетом имеющихся резервов и накопленного стратегического потенциала.

По мнению отдельных исследователей<sup>12</sup>, экономическая диагностика функционирования и развития предпринимательских струк-

---

<sup>11</sup> См., например: Глазов М.М. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. — СПб: ООО «Андреевский издательский дом», 2006.

<sup>12</sup> См., например: Петров И.В. Превентивное антикризисное управление в обеспечении экономической безопасности хозяйствующих субъектов // Terra Economicus. — 2012. — Т. 10. № 1–3. — С. 129–132.; Ушанов П.В. Антикризисное управление как новая парадигма управления // Эффективное антикризисное управление. — 2010. — № 1. — С. 66–79 и др.

тур позволяет своевременно выявлять существующие угрозы сбалансированному росту (угрозы экономической безопасности), а также выявлять возможные резервы и скрытый потенциал роста и развития. Для того, чтобы превентивное управление было эффективным, то есть позволяло предвидеть и своевременно нивелировать кризисы, необходимо соблюдать следующие основные принципы, которые изложены в исследованиях, проведенных И.В. Петровым<sup>13</sup>:

- принцип наиболее ранней диагностики кризисных явлений и тенденций в операционной, инвестиционной и/или финансовой деятельности предпринимательской структуры. Стоит учитывать, что возникновение кризиса в рамках деятельности предпринимательской структуры несет угрозу самому существованию предприятия и может быть связано с утратой капитала его владельцев (акционеров или собственников), вероятность возникновения и развертывания кризисных тенденций должна диагностироваться на самых ранних стадиях с целью своевременного использования возможностей нейтрализации негативных кризисных эффектов путем принятия своевременных упредительных мер;
- принцип срочности реагирования на кризисные явления и тенденции в развитии предпринимательских структур. Каждое проявление кризисных тенденций не только имеет способность к расширению с каждым новым хозяйственным циклом, но и порождает новые сопутствующие ему кризисные явления и эффекты. Поэтому чем раньше будут применены превентивные меры и реализованы превентивные защитные механизмы, тем большими способностями к быстрому посткризисному восстановлению будет обладать предпринимательская структура;
- принцип адекватности реагирования предпринимательской структуры на степень реальной угрозы сбалансированному экономическому росту. Любое мероприятие, направленное на предотвращение кризисных тенденций, а также на нейтрализацию проявившихся кризисных эффектов всегда связано с финансовыми затратами и чем глубже кризис, тем выше уровень затрат на ликвидацию его последствий или вывод предприятия из банкротства. При этом уровень финансовых затрат и потерь должен быть адекватен уровню угрозы сбалансиро-

<sup>13</sup> Петров И.В. Превентивное антикризисное управление в обеспечении экономической безопасности хозяйствующих субъектов // Terra Economicus. – 2012. – Т. 10. № 1–3. – С. 129–132.

ванному экономическому росту и устойчивому развитию. Если предпринимательская структура не обладает достаточными финансовыми и прочими ресурсами для выхода из кризиса или нейтрализации его последствий, либо напротив, непроизводительно расходует средства на восстановление после кризиса, необходимый эффект вряд ли будет достигнут;

- принцип полной реализации внутренних способностей и резервов для вывода предпринимательской структуры из кризисного состояния. В рамках разработки и реализации мероприятий по ликвидации кризисных тенденций и негативных эффектов предпринимательской структуре рекомендуется наиболее тщательно подойти к изысканию внутренних резервов, поскольку, как уже было показано выше, привлечение внешних ресурсов (тем более финансовых) для устранения кризиса может продюцировать его отложенную вторую волну.

В исследованиях И.В. Петрова определено несколько возможных направлений управленческих воздействий, которые могут быть использованы для наиболее раннего упреждения кризисных ситуаций в деятельности предпринимательской структуры:

- реформирование или реинжиниринг бизнес-процессов, ориентированных на взаимодействие с внешней средой (логистика снабжения или логистика распределения);
- оптимизация или полная трансформация производственных бизнес-процессов, в том числе полное или частичное обновление используемых технологий в производстве продукции;
- реформирование или реинжиниринг бизнес-процессов, ориентированных во внутреннюю среду (бизнес-процессы управления, вспомогательные бизнес-процессы);
- пересмотр концепции межфирменного взаимодействия предпринимательской структуры с ключевыми контрагентами, поиск новых, наиболее эффективных кооперационных форм взаимодействия предприятия и его партнеров.

Представленный выше перечень мер можно рассматривать как рекомендации общего характера, конкретизация мер превентивного управления кризисными ситуациями функционирования и развития предпринимательских структур зависит от индивидуальных характеристик текущего состояния.

На основании вышесказанного можно резюмировать, что превентивное управление кризисными ситуациями, которые могут возникнуть в деятельности любой предпринимательской структуры, долж-

но быть направлено на наиболее раннее диагностирование кризисных явлений и их наиболее раннюю идентификацию. Своевременное выявление проблем функционирования и развития предпринимательской структуры дает последней неоспоримое преимущество в виде дополнительного запаса времени, которое может быть использовано на разрешение кризисных ситуаций. Кроме этого наиболее раннее выявление кризисных тенденций позволяет предпринимательской структуре оптимизировать расходы на устранение негативных эффектов, не прибегая к использованию финансовых и прочих ресурсных займов.

Априорно, что цель превентивного управления кризисными ситуациями заключается в сохранении сбалансированности экономического роста и устойчивости развития предпринимательских структур. Поэтому существующая концепция менеджмента предпринимательских структур должна основываться на системе превентивного управления.

#### **Используемые источники**

1. Васильев О.В. Особенности формирования и развития социально-экономических систем // Вестник Челябинского государственного университета. — 2010. — № 27 (208); Экономика. — Вып. 29.
2. Байбаков Э.И., Журба А.О., Филиппова Е.А. Показатели устойчивого развития, их функции и опыт применения // Экологический консалтинг. — 2011. — № 3 (43).
3. Кузьмин С.А. Социальные системы: опыт структурного анализа. — М.: Наука, 1996.
4. Чуйкин А.М. Методологические основы исследования стратегического потенциала организаций // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. — 2011. — № 3.
5. Пригожин И. Философия неустойчивости // Вопросы философии. — 1991. — № 6.
6. Бараненко С.П. Утрата устойчивости предприятием: ее причины и методы противодействия // Проблемы управления. — 2005. — № 2.
7. Бараненко С.П. О стратегической устойчивости предприятия: Сб. научных трудов Российской Академии предпринимательства: Предпринимательство и государство. — М.: РАП, 2005.
8. Гайдар Е. Т. Экономика переходного периода. Очерки экономической политики посткоммунистической России. — М., 1998.
9. Глазырин М. В. Производственно-социальные комплексы регионов и управление ими. — М.: Наука, 1997.
10. Глазов М.М. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. — СПб: ООО «Андреевский издательский дом», 2006.
11. Петров И.В. Превентивное антикризисное управление в обеспечении экономической безопасности хозяйствующих субъектов // Terra Economicus. — 2012. — Т. 10. — № 1–3.
12. Ушанов П.В. Антикризисное управление как новая парадигма управления // Эффективное антикризисное управление. — 2010. — № 1.

**Виноградов А. И.**

*кандидат экономических наук,  
соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: avinogradov @ lokobank.ru*

## **Модернизация системы риск-менеджмента в коммерческих банках России**

*В настоящее время в российских коммерческих банках существует объективная необходимость в модернизации системы риск-менеджмента. Растущая просроченная задолженность среди заемщиков банка, с одной стороны, и отсутствие в кредитном портфеле коммерческого банка инновационно-инвестиционных кредитов сроком более трех лет, с другой — свидетельствуют о несовершенстве модели риск-менеджмента в банковской системе и подчеркивают потребность оперативного ее совершенствования.*

**Ключевые слова:** *система, инновационный, инвестиционный, кредит, модель, риск-менеджмент, банк, коммерческий, контроль, эффект, активы, анализ, качественный, количественный, метод, финансы.*

**Vinogradov A. I.**

*PhD (Economics),  
competitor of the Russian academy of entrepreneurship*

## **Modernization of system risk-management in commercial banks of Russia**

*Now in the Russian commercial banks there is an objective need for modernization of system of a risk management. The growing arrears among borrowers of bank, on the one hand, and absence in a credit portfolio of commercial bank of the innovative and investment credits more than three years, with another — testify to imperfection of model of a risk management in a banking system and emphasize requirement of its expeditious improvement.*

**Keywords:** *system, innovative, investment, credit, model, risk management, bank, commercial, control, effect, assets, analysis, qualitative, quantitative, method, finance.*

Опирируя в нестабильной среде и не владея полной информацией о контрагентах, коммерческие банки вынуждены рисковать в повседневной деятельности. При этом банки имеют возможность минимизировать значительную часть несистемного риска, однако не всегда это делают, поскольку риск прямо пропорциональный доходу и полностью приемлемый при наличии достаточных компенсаций.



---

В исследовании риска целесообразно размежевывать два ключевых направления – распознавание и оценку уровня риска и принятия решений относительно риска.

Понятие «риск» встречается в быту многих общественных и естественных наук, и каждая из них имеет собственные цели и методы исследования риска. Специфика экономического аспекта связана с тем, что риск, невзирая на ожидаемый финансовый выигрыш, отождествляется с вероятным материальным убытком, предопределенным реализацией избранного хозяйственного, организационного или технического решения или неблагоприятным влиянием окружающей среды, которая включает изменение рыночных условий, форс-мажорные обстоятельства и тому подобное. Такая трактовка риска в банковской сфере полностью оправдана, поскольку, выполняя функции финансовых посредников в экономической системе, коммерческие банки обеспечивают львиную долю своих потребностей в денежных ресурсах за счет привлеченных средств. Следовательно, чтобы формировать пассивы путем заимствования, у банков должна быть высокая степень надежности и доверие общества которое, в свою очередь, склонное доверять свои временно свободные средства тем финансовым посредникам, которые демонстрируют стабильную прибыль и минимальные потери. Таким образом, для банка риск являет собой вероятность потерь и тесно связан с нестабильностью банковского дохода.

Как известно, современные коммерческие банки в процессе своей деятельности сталкиваются со многими видами рисков, однако не все риски поддаются банковскому контролю. На коммерческие банки влияют экзогенные и эндогенные факторы, но только часть из них находится в сфере непосредственного или опосредствованного влияния финансового посредника.

Риски операционной среды банк берет на себя как регулируемая фирма, которая является ключевым звеном платежной системы. Они сочетают в себе те риски, которые стоят на страже интересов банка, но с помощью которых над банком осуществляется контроль, а также те, которые генерируются средой деятельности коммерческого банка. Законодательный риск возникает в связи с изменением банковского законодательства. Правовые и нормативные риски заключаются в том, что некоторые правила могут поставить банк в невыгодное положение относительно конкурентов, а также в постоянно существующей угрозе возникновения новых правил, не благоприятных для банка. Риски конкуренции объясняются такими условиями: банковские продукты и услуги предоставляют финансовые и нефинансовые фирмы, — как

резиденты, так и нерезиденты, таким образом, создаются три слоя конкуренции (между банками, банками и небанковскими финансовыми институтами, резидентами и нерезидентами).

Экономические риски связаны с национальными и региональными экономическими факторами, способными существенно повлиять на деятельность банка.

Суверенный риск страны является более серьезным кредитным риском, чем тот, который берет на себя финансовый посредник, когда вкладывает средства в отечественные активы. С одной стороны, правительство страны может запретить выплату задолженности или ограничить платежи, создав дефицит иностранной валюты или по политическим причинам, с другой — владельцы требований к иностранным заемщикам поддаются большему риску в случае банкротства контрагента, чем инвесторы отечественных должников, которые имеют возможность обратиться в суд.

Риски управления содержат риск мошенничества со стороны персонала банка, риск неэффективной организации, риск неспособности руководства банка принимать целесообразные решения, а также риск того, что банковская система вознаграждений не обеспечивает соответствующего стимула.

Негативным эффектом масштаба, есть например, следствие избыточной (неиспользуемой) мощности, лишней технологии и неэффективной бюрократической организации предприятия, которое приводит к замедлению его роста. Технологический риск для банка может повлечь потерю конкурентоспособности и в долгосрочной перспективе банкротство. И наоборот, выгоды от инвестиций в технологию могут обеспечить значительные преимущества перед конкурентами, а также предоставить возможности для создания и внедрения новых банковских продуктов и услуг. Операционный риск, который иногда называют «риском груза», заключается в способности банка оказывать финансовые услуги прибыльным способом. То есть как способность оказывать услуги, так и способность контролировать расходы, связанные с предоставлением этих услуг, равной степенью являются важными элементами. Операционный риск частично принадлежит к технологическому риску и может быть результатом неправильной совместной работы или технологии поломки систем поддержки операционного отдела банка.

Риск внедрения новых финансовых инструментов связан с предложением новых видов банковских продуктов и услуг. Подобные проблемы возникают в том случае, когда спрос на новые виды услуг меньший ожидаемого, расходы более высоки ожидаемых, а действия

руководства банка на новом рынке не достаточно умеренны. Стратегический риск отображает способность банка выбирать географические и продуктовые сегменты, по прогнозам прибыли для банка в будущем, с учетом комплексного анализа будущей операционной среды. [1]

В наибольшей степени банковскому контролю поддаются риски, непосредственно связанные с формированием банковского баланса. Финансовые риски разделяются на шесть категорий: процентный риск, кредитный риск, риск ликвидности, внебалансовый и валютный риск, а также риск использования ссудного капитала (табл. 1). Первые три вида рисков являются ключевыми для банковской деятельности и составляют основу эффективного управления активами и пассивами банка. Риски внебалансовой деятельности предопределены тем, что внебалансовые инструменты переходят в активную или пассивную часть банковского баланса с вероятностью меньше единицы, и оказываются в том, что внебалансовые инструменты, создавая позитивные и негативные будущие денежные потоки, могут привести финансового посредника к экономической неплатежеспособности и повлечь несбалансированность активов и пассивов.

Валютный риск связан с неопределенностью будущего движения валютных курсов, то есть цены национальной валюты относительно иностранных, и выражается в том, которое может состояться неблагоприятное изменение чистой банковской прибыли и чистой стоимости финансового посредника. Риск использования ссудного капитала определяется тем, что собственный капитал банка может быть использован в качестве «подушка» для смягчения последствий снижения стоимости активов для вкладчиков и кредиторов банка: банковского капитала может оказаться недостаточно для завершения операций.

В процессе изучения, а тем более в процессе управления банковскими рисками необходимо помнить, что в реальности все виды рисков взаимозависимые. Кроме выявления и оценки индивидуальных или «чистых» рисков своей деятельности (таких как процентный, кредитный риски и риск ликвидности), банк имеет должен понимать: каким может быть совокупный уровень принятого им риска. Этот этап требует количественного и качественного анализа потенциальных потерь, а также информации об убытках в прошлом.

Качественный анализ предполагает расчет следующих показателей:

- максимальные потери, которые можно предусмотреть (MFL, maximum foreseeable loss), – максимальная величина убытков, которые будет иметь банк, если события будут развиваться по наихудшему сценарию и система «обеспечение безопасности»

Таблица 1

Риск	Традиционный способ оценки	Прогрессивный способ оценки	Управление рисками
Процентный риск	- RSA/RSL - RSA-RSL	- GAP по группам сроков погашения - Duration - VAR	- управление GAP в динамике - анализ Duration - хеджирование
Кредитный риск	- ссуды/активы - недействующие /ссуды - сомнительные/ссуды - резервы для возмещения потерь за ссудами/ссуды	- концентрация кредитов - увеличение ссудной задолженности - ставки процента по кредитам - резервы для покрытия неэффективных кредитов	- формирование и проведение кредитной политики, сегментация - кредитный анализ - диверсификация кредитного портфеля - мониторинг - создание резервов - секьюритизация - страхование
Риск ликвидности	- ссуды/депозиты - ликвидные активы/ депозиты	- оценка чистой ликвидной позиции	- планирование ликвидности - отслеживание ликвидной и платежной позиции банка
Валютный риск	- открытая валютная позиция	- оценка валютного портфеля банка - VAR	- диверсификация - хеджирование - страхование - создание резервов
Риск использования ссудного капитала	- капитал/депозиты капитал/ликвидные активы	- активы, взвешенные с учетом степени риска/капитал - соотношение роста активов и увеличения капитала	- планирование капитала - анализ стойкости роста - дивидендная политика - контроль достаточности капитала с учетом риска
Внебалансовый риск	- объем внебалансовой деятельности/ капитал	- основная сумма опциона	- конверсия рисков - создание резервов - достаточность капитала

банка не работает. Классификация потерь (например, согласно причинам, которые их вызывали);

- расчет и определения потерь, о которых нет отчетности;
- определение основных тенденций на основе собранной статистики;
- составление прогноза банковских потерь на перспективу.

Полезным инструментом для принятия управленческих решений в отрасли банковских рисков является ретроспективная Матрица примеров оценки и использованных приемов минимизации рисков, которая применяется многими иностранными кредитными организациями. Такая матрица складывается на основе банковской практики решения кризисных ситуаций.

Идентификация и классификация потенциальных убытков помогает банку решить сразу несколько проблем. В частности, сбор информации на систематической основе позволяет: а) создать базу данных для будущих прогнозов банковских потерь; б) выявить самые слабые места в организации финансового посредника и выделить ключевые направления реорганизации его деятельности; в) определить самые эффективные методы минимизации рисков. Главными способами ограничения банковских рисков принято считать такие:

- объединение риска — метод, направленный на снижение риска путем превращения случайных убытков в относительно небольшие постоянные расходы (этот метод лежит в основе страхования);
- распределение риска — метод, при котором риск вероятного убытка разделяется между участниками таким образом, что возможные потери каждого относительно небольшие (чаще всего применяется при проектном финансировании);
- лимитация — метод, который предусматривает разработку детальной стратегической документации (оперативных планов, инструкций и нормативных материалов), которая устанавливает предельно допустимый уровень риска за каждым направлением деятельности банка, а также четкое распределение функций и ответственности банковского персонала;
- диверсификация — метод контроля риска за счет подбора активов, доходы за которыми по возможности мало коррелируют между собой [3];

Синтетические методы хеджирования допускают использование внебалансовых видов деятельности: форвардные соглашения о будущей процентной ставке, финансовых фьючерсах, опционах и свопах. Новые подходы к ограничению банковских рисков открывают такие инновации:

- секьюритизация активов — эмиссия и следующая продажа ценных бумаг, обеспеченных банковскими активами;
- сегментация и продажа кредитов — дробление процедуры кредитования на четыре этапа (открытие кредита, финансирования, продажа, обслуживание) и специализация финансового посредника на том этапе, где он имеет относительные конкурентные преимущества.

Однако, имея возможность практически полностью иммунизировать себя от большинства эндогенных рисков, финансовый посредник стремится лишь снизить его до приемлемого уровня, повысив тем

же свою рентабельность. Комбинация таких факторов, как прибыльность банка, размер собственного капитала и уровень банковской задолженности, а также статистика средних ежегодных убытков и степень склонности руководства банка, до принятия риска определяют тот уровень максимального совокупного риска (величину ли потерь), какой банк способен финансировать самостоятельно. Он определяется (а) для каждого уровня потерь и (б) как средний уровень, который пересматривается ежегодно в зависимости от условий, которые изменяются, и имеет название «болезненного порога».

Главной целью финансирования риска является создание резервов на покрытие убытков в случае их возникновения. Для защиты банка от потерь используется чрезвычайно широкий спектр доступных финансовых инструментов и ресурсов.

Источники финансирования риска принято разделять на внутреннее, которые позволяют покрыть потери банка в пределах «болезненного порога», и внешние источники для финансирования убытков выше этого уровня. Ключевым внутренним источником является создание резервов. Под внешними источниками обычно понимают страхование, однако в распоряжении банка есть также другие инструменты — кредитные линии, дополнительные заимствования.[2] Определить достаточность финансовой защиты можно путем сопоставления максимальных потерь, которые можно предусмотреть, (MFL) с тем объемом ресурсов, который способны обеспечить внутренние и внешние источники финансирования риска. Для повышения эффективности финансовой защиты банка следует регулярно проводить мониторинг предложений страхового рынка и стоимости предлагаемых вариантов, а также проводить сравнение за уровнем приемлемого риска (за рубежом информацию, как правило, можно получить в органах банковского надзора) и расходам на его страхование с практикой других банков (например, Risk and Insurance Management Society and Tillinghast публикуют «Cost of Risk Survey»).

Банковская программа финансирования риска должна складываться таким образом, чтобы обеспечить одновременно как стабильность покрытия рисков, так и минимизацию прямых расходов банковского риска. В соответствии с отмеченной целью перед банком стоят такие задания:

- содержание риска в пределах финансовых возможностей банка, предопределенных текущими финансовыми ресурсами и степенью склонности руководства банка до принятия риска;

- использование внешних источников финансирования риска (таких как страхование) с наименьшими расходами для защиты банка от «катастроф»;
- обеспечение максимальной стабильности долгосрочных расходов банковских рисков.

Управление риском предусматривает создание стимулов для сокращения риска и расходов, основанных на сборе информации обо всех потенциальных и реальных расходах на покрытие потерь, а также на формировании системы штрафов и вознаграждений. Реализация систематического мониторинга эффективности разных программ контроля за рисками, кроме разработки стандартов для данных программ, должна включать также сбор и анализ информации о случаях их неудовлетворительной эффективности.

Для координации целей финансового посредника и контроля уровня риска целесообразно подготовить письменный меморандум о политике контроля рисков и создать комитет, который будет состоять из руководителей высшего звена и руководителей заинтересованных отделов.

Как правило, банк имеет в своем распоряжении внутренние подразделения, которые так или иначе контролируют и регулируют банковские риски, — службы безопасности, внутреннего аудита и внутреннего контроля, однако после сравнительного анализа роли и места этих подразделений в обеспечении жизнедеятельности финансового посредника становится очевидной необходимость создания принципиально другой службы «быстрого реагирования», которое обеспечит банку большую стойкость и существенные конкурентные преимущества.

Новой структурной единицей, которая должна заниматься вопросами оценки банковских рисков и выработкой стратегии и тактики управления рисками, может стать Комитет контроля рисков, на который полагаются такие задания:

- разработка письменного меморандума о политике контроля рисков;
- осуществление контроля уровня приемлемого риска, установления компромисса «рискованность — прибыльность»;
- определение «порога боли»;
- установление способов финансирования риска и постоянный мониторинг соответствующих расходов;
- разработка вариантов и принятие решений относительно выхода из кризисных ситуаций;
- анализ ситуаций и определение санкций против «виновных» сотрудников.

Комитет может быть организован по принципу «круглого стола» из руководителей банковских подразделений, при этом сам Комитет подотчетен и прямо подчинен Председателю Правления банка. Некоторые контрольные и управленческие функции Комитет может делегировать заинтересованным управлениям, например:

- информационно-аналитический отдел: контроль достаточности финансовой защиты, расчеты, связанные с проведением качественного (показатели MFL, MPL) и количественного анализа потенциальных потерь;
- служба внутреннего контроля: поиск информации о новых видах риска и новых инструментах минимизации; анализ внешних источников финансирования риска; получение информации в органах банковского надзора об уровне индивидуальных рисков, принятых сравненными банками, и ее анализе;
- отдел внутреннего аудита : организация мониторинга эффективности программ контроля за рисками (разработка стандартов, сбор и анализ информации о случаях неудовлетворительной эффективности).

Текущие совещания Комитета целесообразно проводить еженедельно (в случае необходимости ли, исходя из сформированной банковской практики), в ходе которых обсуждать итоги рабочей недели и экономические прогнозы и тенденции на будущее. Экстренные совещания имеют целью разработку и координацию мероприятий относительно выхода из кризисной ситуации и допускают участие экспертов, узких специалистов, непосредственных исполнителей.

Обмен информацией на всех уровнях (совет директоров — комитет контроля рисков — персонал) может осуществляться в форме ежегодных отчетов, общих совещаний, семинаров, конференций, интервью, бюллетеней и тому подобное и служит целям проверки эффективности и усовершенствования системы управления банковскими рисками.

Создание Комитета контроля рисков и адекватное распределение функций среди заинтересованных подразделений позволит решить такие задания:

- а) повысит качество управления банковскими рисками;
- б) обеспечит всеобъемлющий контроль за коммерческой деятельностью;
- в) позволит оптимально руководить банковскими активами и пассивами, в пределах четче определенного компромисса между рискованностью и прибыльностью банковских операций.



Для эффективного управления финансовому посреднику необходимо четко сформулировать должностные обязанности менеджеров высшего звена. Как правило, сначала ставятся перспективные цели и задания организации, определяются пути их выполнения, потом производится меморандум об управлении банковскими рисками, который должен быть одобрен советом директоров банка.

Меморандум приходится к сведению всего персонала и содержит, как минимум, такие положения:

- а) цели;
- б) банковское понимание процесса управления банковскими рисками;
- в) желательное значение «порога боли» и других показателей уровня сдерживания риска;
- г) ответственность персонала за выполнение программы;
- д) подотчетность Совету директоров.

Однако, невзирая на то, что ответственность за выполнение программы управления банковскими рисками распространяется на всех служащих учреждения, менеджеры высшего звена обязаны нести финансовую ответственность за принятые ими решения. Это положение должно быть зафиксировано в их контракте, а решение о санкциях — приниматься советом директоров после тщательной проверки конкретных обстоятельств и степени вины отдельного служащего в финансовой «катастрофе».

Определение четких индивидуальных ежегодных целей на основе общей программы управления рисками позволяет достичь наилучшего результата в ограничении банковских рисков. Как правило, отправной точкой служит показатель ежегодной стоимости риска (COR, cost of risk), который рассчитывается за несколько прошлых лет. Учитывая условия, которые изменяются, этот показатель может использоваться в качестве «барометр» расходов на управление риском. В то же время банк может ставить перед собой нефинансовые задания, такие как, например, разработка и применение новой специфической программы контроля риска и тому подобное. Кроме того, для наиболее успешного управления рисками необходимо проводить периодический мониторинг эффективности программы управления рисками наподобие аудиторской проверки.

**Используемые источники**

1. Лазарев А.Н. Некоторые аспекты управления экономическими интересами государства в глобальной экономике // Вестник Академии экономической безопасности. — 2011. — С. 13.
2. Москвин В.А. Кредитоспособность заемщиков — узловая проблема безопасности банковской системы // Вестник Академии экономической безопасности МВД России. — 2010. — № 11. — С. 58.
3. Смулов А.М. О перспективных подходах банков к работе с проблемной и просроченной ссудной задолженностью / А.М. Смулов, О.А. Нурзат // Финансы и кредит. — 2010. — № 33(417). — С. 51.

**Власов А. В.**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Финансы, кредит и страхование»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: a.vlasov@suomi24.fi*

**Мишина Л. А.**

*кандидат юридических наук, доцент,  
доцент кафедры «Гражданское право и процесс»,  
Московский университет им. С.Ю. Витте (МИЭМП)  
e-mail: lara.mishina.64@bk.ru*

## **Специфика рефинансирования ипотечных кредитов в России и концептуальные подходы к ним**

*В статье рассматривается одна из наиболее актуальных проблем возникшая на российском рынке ипотечного кредитования, которая возникла в результате необдуманных решений со стороны заемщиков, а также не продуманной кредитной политики ряда банков страны. Заемщики, получившие ипотечные кредиты в твердой валюте, но получающих доходы в рублях, столкнулись с «платежным шоком», когда рублевых доходов стало не хватать, чтобы выплачивать ежемесячные платежи из-за резкого повышения стоимости иностранной валюты.*

**Ключевые слова:** ипотека, рефинансирование, девальвация рубля, рост просроченной задолженности, банкротство, иностранная валюта, дефолт, выселение должников.

**Vlasov A. V.**

*PhD (Economics),  
associate Professor of «Finance, credit and insurance»  
Russian academy of entrepreneurship*

**Mishina L. A.**

*PhD (law), Associate Professor,  
Associate Professor of «Civil Law and Procedure»  
Moscow University named after Sergei Witte (MIEMP)*

## **Specificity of the refinancing of mortgage loans in Russia and conceptual approaches to them**

*This article discusses one of the most pressing problems arising in the Russian mortgage market, which has arisen as a result of hasty decisions on the part of borrowers, and not*

*thought out a number of banks and credit policy of the country. Borrowers who received mortgage loans in hard currency, but receiving income in rubles, faced with the «payment shock» when the ruble income was not enough to pay the monthly payments due to a sharp increase in the cost of foreign exchange.*

**Keywords:** *mortgage, refinancing, the devaluation of the ruble, the growth of arrears, bankruptcy, foreign currency, default, eviction debtors.*

Одним из важнейших сегментов рынка кредитования является рынок жилищного ипотечного кредитования. Жилищное ипотечное кредитование — финансово-кредитный и инвестиционный инструмент, образующий технологическую систему целевого кредитования приобретения жилищной недвижимости, в основе которой лежит залог этой недвижимости в качестве обеспечения гарантий возвратности кредитных средств.

Характеризуя основные параметры функционирования жилищного ипотечного рынка, следует отметить прежде всего его специфику — долгосрочность и высокую рискованность для всех его участников.

Присутствие элемента долгосрочности предполагает учет изменений в экономической политике, изменения в финансово-кредитной системе, налоговой политике, законодательстве.

Специфика ипотечного кредитования и возникающие при этом ипотечные риски требуют особого внимания и контроля со стороны государства, а со стороны кредитных институтов — разработки и осуществления специального менеджмента и маркетинга, включающих целый набор специальных инструментов кредитования: реальную оценку залога, оценку рисков, введение элементов страхования<sup>1</sup>.

Параметр риска наиболее существенен на ипотечном рынке. Рисков довольно много, они вызваны различными экономическими и политическими факторами<sup>2</sup>.

Для долгосрочного залогового кредитования особо важными являются несколько видов ипотечных рисков:

- риск процентной ставки, риск потерь доходов кредитора в результате изменений процентных ставок в течение кредитного периода;
- кредитный риск;

---

<sup>1</sup> Власов А.В. Проблемы развития «Стратегии ипотечного жилищного кредитования в Российской Федерации до 2030 года». Теория и практика общественного развития. — 2011. — № 1. — С. 219–222.

<sup>2</sup> Проблемы классификаций рисков. Репкина О.Б., Брыксин А.Ю. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2012. — № 33. — С. 125–132.

- риск досрочного платежа, связанный с риском процентной ставки и риском ликвидности;
- ценовые риски снижения стоимости залогового имущества;
- риски потерь залогового имущества.

Колебания процентной ставки по ипотечным кредитам определяются, помимо спроса и предложения, фактором совокупных рисков ипотечного кредитования. Увеличение спроса на кредитные инвестиционные ресурсы способствует повышению процентной ставки, но одновременно увеличивает риски по данным операциям, что в конечном итоге по совокупности факторов ограничивает этот рост. Снижение процентной ставки, наоборот, увеличивает спрос на ипотечные кредитные ресурсы и снижает риски по кредитам.

Ипотечный рынок — структурообразующий сегмент современной кредитно-финансовой системы страны. Его главная роль состоит в вовлечении в хозяйственный оборот финансовых активов путем трансформации сбережений населения в инвестиционный капитал, используемый для решения жилищной проблемы. Тем самым он оказывает существенное влияние на динамику и структуру внутреннего спроса, который, как известно, является фундаментальным фактором устойчивого и высококачественного экономического роста.

Ипотечный кредит позволяет многим людям решить нехватку денежных средств. Такой способ кредитования наиболее выгоден для длительных займов<sup>3</sup>.

Ипотека позволяет приобрести жилье, начать свой бизнес или взять заем для других целей под залог жилья.

В 2006—2007 годах в России были популярны ипотечные банковские продукты которые предоставлялись в иностранной валюте, часть заемщиков решила воспользоваться «выгодным» предложением, так как процентная ставка по таким кредитам на порядок ниже.

Из-за желания банков выполнить план по ипотечным кредитам плюс финансовая безграмотность заемщиков привела к концу 2014 года ряд из них не только могут лишиться своих квартир, но могут надолго оказаться в долговой яме.

Количество выданных ипотечных кредитов в иностранной валюте в общей массе составляет около 3,7%<sup>4</sup>. Просроченная задолженность по данным кредитам выросла на 2 процентных пункта в 2014 году по

---

<sup>3</sup> Власов А.В. Посткризисное развитие ипотечного кредитования в Российской Федерации. Путеводитель предпринимателя. — 2012. — № 13. — С. 083—091.

<sup>4</sup> См.: Официальный интернет ресурс Центрального Банка РФ <http://www.cbr.ru> (по состоянию на ноябрь 2014 года).

сравнению с 2013 годом — до 14 процентов. Но данная статистика к сожалению не отражает проблем которые возникли у ряда заемщиков.

Наибольшее количество валютных кредитов приходится на 2006—2007 годы. Ставки по ним были существенно ниже рублевых. Заемщик мог зафиксировать ставку на первый год или несколько лет. А в последующие годы ставка привязывалась к LIBOR<sup>5</sup>.

Стремительная девальвация рубля в ноябре—декабре 2014 года поставила под вопрос обслуживание кредитов, взятых заемщиками в иностранной валюте.

В связи со стремительным ростом курса вопрос выполнения кредитных обязательств в иностранной валюте действительно стал реальной проблемой для заёмщиков. Кредитная нагрузка в переводе на российский рубль значительно возросла, в то время как финансовые возможности в лучшем случае остались на прежнем уровне. Таким образом, удельная масса кредитов, которые стали проблемными, значительно выросла.

Виноваты в равной степени как заёмщики, так и банки: если первые не рассчитали свои будущие денежные потоки, то вторые некорректно учли валютные риски в погоне за доходом.

Заемщики оказались практически у «разбитого корыта». Основная тяжесть экономического кризиса и кризиса ликвидности в банковском секторе легла на их плечи. И это в то время, когда зарплаты, прожиточный минимум и другие соцстандарты не поспевают за ростом цен в стране.

Проблему с невыплатой кредитов заёмщиков нужно решать путём проведения реструктуризации долгов. Это единственно правильный выход в этой ситуации. Банкам порой невыгодно заниматься судебными тяжбами, оценкой и реализацией имущества. Это влечёт большие человеческие и финансовые затраты.

Продать квартиру, находящуюся в залоге у банка, разумеется, можно, иначе, что с ней делать, если по кредиту платить уже не можешь, а судиться с банком не заемщику не хочется.

Любая попытка избавиться от квартиры под залогом (а это может быть не только продажа, но и дарение, передача в уставный фонд предприятия и т.п.) будет пресечена в органах Государственной регистрации (Росреестр) сделок с недвижимостью. Именно там хранится вся информация о залоге жилья, и именно там потребуют сначала снятия

---

<sup>5</sup> London Interbank Offered Rate—средневзвешенной процентной ставке по межбанковским кредитам в Лондоне.

залога, а потом уже регистрируют любые другие сделки. Помимо этого зарегистрировать сделку купли-продажи, не сняв обременения будет просто невозможно, а обременение может снять только залогодержатель — банк.

Продажа заложенной недвижимости как сделка не так часто происходит в Москве и, как правило данные сделки происходят от крайне тяжелого финансового состояния заемщика. Заемщик понимает, что не в состоянии расплатиться за кредит, и он планирует «сбросить» данные обязательства с себя, такая ситуация в финансах называется «дефолт заемщика». По статистике, «кризис» у заемщика в России наступает в среднем в 0,01% случаев, это меньше, чем на развитых ипотечных рынках Запада, где дефолт заемщика происходит более чем в 1% случаев.

Согласно закону, если залог обесценился и его стоимость не покрывает размер кредита, то оставшаяся часть долга должна прощаться, но это только если банк принял залог на свой баланс. В реальности банки принимают заложенную квартиру на свой баланс и склонны быстрее избавиться от него.

По факту данная квартира продается, а на заемщике, как правило, остается огромный долг, в разы превышающий размер первоначально взятого кредита.

Еще в 2013 году заемщикам с трудом но удавалось реструктурировать на взаимоприемлемых условиях свои валютные кредиты, это происходило путем перевода кредита в рубли по более низкому курсу, хотя и не по тому, который был на момент подписания кредитного договора. Кроме того, заемщикам в исключительных случаях могли предоставить дополнительный «подъемный кредит» от Агентства по реструктуризации ипотечных жилищных кредитов (АРИЖК). В 2013 году агентство перепрофилировалось и занялось финансированием жилищного строительства, тем самым покинув рынок ипотечного кредитования и оказывать помощь заемщикам больше не может.

По мнению ряда экспертов рынка сложившиеся ситуация существенно хуже, чем была в 2008—2009 годах в России, и это объясняется двумя факторами:

Первый фактор: с ухудшением экономической ситуации в стране. Падение стоимости национальной валюты в 2014 году, к сожалению, было неизбежно, тем самым российский рубль упал гораздо сильнее чем могли предполагать ряд экономистов;

Второй фактор: банки с учетом проводимой политики Центрального Банка стали менее твердо стоят на ногах и им уже не так просто реструктурировать долги.

Самое важное в данной ситуации то, что заложенная за валютный кредит квартира теперь не покрывает суммы долга. Поэтому когда ее продают по суду, заемщик, с одной стороны, лишается квартиры, а с другой — остается должен банку огромную сумму, сравнимую со стоимостью квартиры.

Но те заемщики которые продолжают оформлять (приобретать) недвижимость с использованием валютной ипотеки, должны четко запомнить себе, что валюта взятых на себя долговых обязательств должна совпадать с валютой получаемого дохода или иными словами, если заемщик получает заработанную плату в иностранной валюте (достаточно редкая, но все же реальная ситуация для Московского рынка труда) и этот заработок сохранится у него достаточно длительный срок (учитывая как правило желания большинство заемщиков досрочно погасить имеющуюся задолженность) то тогда данным заемщикам целесообразнее оформлять валютную ипотеку учитывая, что процент по ней существенно ниже чем в рублевой.

Однако, следует отметить, что спрос на ипотечные кредиты в валюте начал снижаться еще в конце 2008 году, и можно наблюдать этот тренд до конца 2014 года, а учитывая нынешнюю экономическую ситуацию в стране, то следует предположить, что понятие «валютная ипотека» окончательно покинет как предложение банковский (ипотечный) рынок страны, тем самым доказывая, то что при всех пороках сложных и отрицательных аспектах происходящих в банковском секторе страны, рынок становится более цивилизованным, более грамотным, более «клиента-ориентированным».

Действенного пути в решение данной ситуации по нашему мнению может стать введение «льготного курса» для погашения простроченной задолженности, который, должен быть ниже коммерческого. Правда следует, отметить, что банки это коммерческие организации нацелены на получение прибыли и «радовать» таким курсом проблемных заемщиков они смогут далеко не каждого и уж точно не явно не долгий срок, но как экстренный механизм для решения данной проблемной ситуации путем введения такого способа спасло бы заемщиков от риска оказаться «на улице», а банков от вероятности не получить «дефолт по кредиту».



### Используемые источники

1. Конституция Российской Федерации (с изм. от 21.07.2014) (принята все-народным голосованием 12.12.1993 г.).
2. Федеральный закон от 16.07.1998 № 102-ФЗ (ред. от 21.07.2014) «Об ипотеке (залоге недвижимости)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 25.07.2014).
3. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 (ред. от 04.11.2014) «О банках и банковской деятельности».
4. Балабанова А.В. Дискуссионные вопросы современной теории и практики экономического роста // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2008. — № XIII. — С. 6–18.
5. Власов А.В. Посткризисное развитие ипотечного кредитования в Российской Федерации // Путеводитель предпринимателя. — 2012. — № 13. — С. 083–091.
6. Власов А.В. Проблемы развития «Стратегии ипотечного жилищного кредитования в Российской Федерации до 2030 года» // Теория и практика общественного развития. — 2011. — № 1. — С. 219–222.
7. Коровяковский Д.Г. Развитие private banking в России в условиях финансового кризиса. Финансы и кредит. — 2009. — № 4. — С. 9–18.
8. Кушнир А.М. Управление рисками инновационных проектов: системный подход. Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. — 2012. — № 1 (1). — С. 65–71.
9. Репкина О.Б., Брыксин А.Ю. Проблемы классификаций рисков. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2012. — № 33. — С. 125–132.
10. Русавская А.В. Эффективность исследования зарубежного опыта системы гарантии кредитов для активации предпринимательской деятельности в России. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2012. — № 30. — С. 43–51.
11. Прокопович Г.А. Теоретическая модель юридической ответственности в публичном и частном праве. (история, теория, практика) / Г. А. Прокопович; Юридический ин-т (Санкт-Петербург). Санкт-Петербург, 2010. (Изд. 2-е, перераб. и доп.).

**Воронченко Т. П.**

*юрисконсульт отдела внутриведомственного аудита  
и организации проверок ФМБА России,  
аспирант кафедры «Финансы, кредит и страхование»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: t.p.voronchenko@gmail.com*

## **Проблемы и перспективы развития российского финансового контроля в условиях глобализации**

*В статье рассмотрены особенности современной системы российского финансового контроля, дана характеристика и оценка его состояния, систематизированы проблемы и обозначены перспективы его развития в условия глобализации.*

**Ключевые слова:** *финансовый контроль, финансово-контрольные системы, руководящие принципы контроля, бюджетные средства, глобализация, эффективность.*

**Voronchenko T. P.**

*legal adviser of department of interdepartmental audit and organization  
of checks of FMBA of Russia, postgraduate student,  
Russian academy of entrepreneurship*

## **Problems and perspectives of Russian financial control development in a globalization condition**

*In the article the peculiarities of the modern Russian system of financial control, the characteristics and the evaluation of its status, systematic problems and outlined the prospects of its development in conditions of globalization.*

**Keywords:** *financial control, financial control systems, guidelines, monitoring, budgetary resources, globalization, the effectiveness.*

Современные финансово-контрольные системы большинства стран мира претерпевают значительные изменения, связанные с расширением процессов глобализации, растущей экономической взаимозависимости, увеличением масштабов и многообразия транснациональных операций, усилением влияния гражданского общества и его вовлеченности в механизмы контроля.

---

В создавшихся условиях, Лимская декларация руководящих принципов контроля рассматривает финансовый контроль в качестве обязательного элемента государственного управления, подчеркивая, что «организация контроля является обязательным элементом управления общественными финансовыми средствами, так как такое управление влечет за собой ответственность перед обществом»<sup>1</sup>.

В силу особой значимости, вопросам развития финансового контроля представители власти и науки России уделяют серьезное внимание. Во многих правовых актах и научных публикациях отмечается, что «финансовый контроль в малой степени затрагивает вопросы эффективности использования бюджетных средств, его результаты не используются при формировании бюджетов и принятии управленческих решений. Контроль за целевым использованием бюджетных средств, соблюдением требований законодательства, состоянием и использованием государственного имущества должен стать более действенным, ориентированным, главным образом, на предотвращение финансовых нарушений и принятие управленческих решений. Только на этой основе может создаваться эффективная система аудита результативности бюджетных расходов»<sup>2</sup>.

Современные исследователи отмечают, что новые экономические условия требуют совершенствования правового регулирования финансового контроля с учетом присущих ему проблем. Так, Т.В. Конюхова отмечает, что многочисленные акты о финансовом контроле на федеральном уровне, в субъектах РФ и на уровне местного самоуправления разнообразны не только по наименованию, но и по содержанию. В Российской Федерации нет связующего базового акта о финансовом контроле<sup>3</sup>.

Данилевский Ю.А., и Овсянников Л.Н., рассматривая ту же проблему, отмечают, что в настоящее время в системе российского законодательства отсутствует самостоятельный федеральный закон о финансовом контроле, что ведет к бессистемности в урегулировании отношений в области финансового контроля и характеризует неадекватное его развитие<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Лимская декларация 1977 г. Принята IX Конгрессом Международной организации высших контрольных органов (ИНТОСАИ) в 1977 г. (ст.1).

<sup>2</sup> Бюджетное послание Федеральному Собранию Российской Федерации «О бюджетной политике в 2008–2010 годах».

<sup>3</sup> Конюхова Т.В. Проблемы совершенствования законодательства о финансовом контроле в Российской Федерации // Журнал российского права. – 2008. – № 2. – С. 48.

<sup>4</sup> Данилевский Ю.А., Овсянников Л.Н. Финансовый контроль: нарушения и наказания // Бухгалтерский учет. – 2004. – № 3. – С. 12.

Актуальность указанной проблемы отмечают Ю.Г. Клещенко и М.М. Савченко, полагающие, что в отсутствие федерального закона о финансовом контроле, невозможно функционирование контроля как эффективной системы и также невозможно обеспечение финансовой безопасности<sup>5</sup>.

В последние годы был предпринят ряд усилий по совершенствованию правового регулирования финансового контроля. С 1 октября 2011 г. в России вступил в силу Федеральный закон от 07.02.2011 № 6-ФЗ «Об общих принципах организации и деятельности контрольно-счетных органов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований», направленный на унификацию статуса контрольно-счетных органов субъектов Российской Федерации. Однако в Законе нет кардинальных мер по качественному улучшению деятельности контрольно-счетных органов. Более того, принятие указанного Закона в определенной степени негативно повлияло на развитие регионального законодательства. Например, в ряде субъектов Российской Федерации в силу требований вышеназванного Федерального закона вынуждены были отказаться от хорошо зарекомендовавших себя форм работы контрольно-счетных органов.

В целом федеральное законодательство лишь схематично, некомплексно определяет порядок осуществления финансового контроля. Исключительно на откуп исполнительным органам государственной власти отдан вопрос о процессуальном обеспечении финансового контроля. Если вопросы правомерности бюджетной деятельности в той или иной степени отработаны, то вопросы эффективности использования бюджетных средств на уровне законодательства лишь декларируются. Негативной оценки правового обеспечения бюджетного контроля заслуживает Бюджетный кодекс Российской Федерации, в котором определены лишь формы и субъекты такого контроля, кроме того, содержится неясное положение о так называемом внутреннем финансовом аудите. На это в своем Бюджетном послании от 29.06.2011 «О бюджетной политике в 2012–2014 годах» указал Президент Российской Федерации, ставя задачу завершения разработки поправок и внесения изменений в Бюджетный кодекс РФ, в том числе, по вопросам государственного финансового контроля.

Правовые пробелы и другие неясности федерального законодательства нередко воспроизводятся на региональном и ведомственном

---

<sup>5</sup> Клещенко Ю.Г., Савченко М.М. Финансовый контроль как один из факторов обеспечения финансовой безопасности // Финансовое право. 2009. № 5. — С. 20.

уровнях. Так, до конца не определены полномочия органов контроля, законодательно не закреплён порядок контрольных мероприятий, не отработаны механизмы взаимодействия субъектов, финансовом контроле на разных уровнях.

Недостатки государственного управления в целом проявляется также в непоследовательности государственной политики в отношении системной организации финансового контроля, неэффективности циклических кампаний по наведению порядка в сфере бюджетных отношений, борьбе с коррупцией.

Названные правовые и практические проблемы вызваны, прежде всего, несовершенством российской теории финансового контроля. Так, анализируя основы финансового контроля, содержащиеся в разделе IX Бюджетного кодекса РФ, многие исследователи высказывают неоднозначное отношение к сущности, места и роли финансового контроля. Как полагает Е.Н. Синева, цивилизованный государственный финансовый контроль — одно из условий формирования современных экономических отношений, а создание адекватной его системы — одним из непереносимых условий успеха экономических реформ<sup>6</sup>. М.Е. Каратонов отмечает, что в условиях рыночных отношений финансовый контроль должен быть направлен на обеспечение развития производства, ускорение темпов модернизации промышленности, развитие научно-технического прогресса<sup>7</sup>.

Мы разделяем мнение Грачевой Е.Ю., Толстомятенко Г.П., Рыжковой Е.А. о том, что государственный финансовый контроль является не стадией бюджетного процесса, а функцией управления, а его целью является соблюдение законности на всех стадиях бюджетного процесса для эффективного выполнения государством своих функций и задач<sup>8</sup>.

Очевидно, что проблемам организации финансового контроля в Российской Федерации в последнее время уделяется много внимания в научной и специальной литературе. Анализируя многочисленные публикации отечественных ученых, посвященные правовым, организационным, методическим и информационным проблемам финансового контроля, мы сгруппировали их по следующим признакам (таблица 1):

<sup>6</sup> Синева Е.Н. Законодательное обеспечение деятельности органов внешнего государственного и муниципального финансового контроля // Государство и право. — 2006. — № 3. — С. 90.

<sup>7</sup> Каратонов М.Е. Финансовая безопасность и финансовый контроль в условиях рыночных отношений // Юрист. 2006. № 6. — С. 16.

<sup>8</sup> Грачева Е.Ю., Толстомятенко Г.П., Рыжкова Е.А. Финансовый контроль. — М., 2004. — С. 165.

Таблица 1

**Основные проблемы российской системы финансового контроля**

<b>Признаки классификации и характеристика проблем финансового контроля</b>			
<b>Правовые</b>	<b>Организационные</b>	<b>Методические</b>	<b>Эффективности</b>
Отсутствие четкой и полной нормативно-правовой базы и определения финансового контроля в законодательстве <sup>9</sup>	Отсутствие четкости в перечне органов контроля, сфере деятельности и порядка взаимодействия, смещение контрольных функций органов, пересечение их сфер деятельности	Отсутствие четких, не позволяющих двойного толкования, понятий финансового контроля, государственного аудита, нецелевого использования средств, эффективности, результативности	Оторванность стратегического финансового контроля от текущего финансового контроля
Отсутствие единого федерального закона о системе финансового контроля	Неопределенность круга объектов финансового контроля	Отсутствие единых принципов финансового контроля	Недостаточность и неправомерность мер по исполнению доходной части бюджета
Законодательная неопределенность статуса органов финансового контроля, места и роли его каждого субъекта	Отсутствие взаимосвязи организационной структуры органов государственного финансового контроля и специфики государственного устройства РФ	Разобщенность в классификации нарушений и недостатков, выявляемых финансовым контролем и мер по их пресечению и предотвращению	Невыполнение требований соответствующих нормативных актов
Отсутствие четкой законодательной определенности полномочий контрольных органов	Отсутствие четкого разграничения сфер деятельности, вызывающие многочисленные коллизии и перекладывание ответственности	Отсутствие единой информационной базы и единого методологического подхода к процессу осуществления контроля	Отсутствие должного контроля за эффективным расходованием государственных финансовых средств
Низкая оперативность принятия нормативных правовых актов, регулирующих деятельность по осуществлению финансового контроля	Слабое взаимодействие органов контроля между собой	Отсутствие алгоритма и порядка реагирования на выявленные нарушения как субъектов, так и объектов контроля	Нарушения контрольными органами действующего законодательства по нецелевому расходованию средств
Отсутствие четких внутренних стандартов составления нормативно-правовых актов контроля	Разобщенность приоритетов деятельности контрольных органов	Отсутствие принципов раскрытия информации в отчетности об использовании государственных ресурсов	Функциональная разобщенность органов финансового контроля

<sup>9</sup> Примечание автора: в Конституции РФ только затронут вопрос о финансовом контроле и контрольных органах. В статье Бюджетного кодекса РФ «Понятия и термины, применяемые в настоящем кодексе» отсутствует термин «финансовый контроль». Кроме того, в Бюджетном кодексе отсутствует полный перечень органов, наделенных полномочиями финансового контроля (в качестве контрольного органа упомянута лишь Счетная палата РФ).

Вышеописанные проблемы и необходимость их решения обуславливают необходимость создания системы государственного финансового контроля, основанной на надежной правовой базе реформирования существующей структуры и реорганизации методов действия, с учетом сложившихся в стране и в мире социально-политических и хозяйственных условий.

Анализ российского финансового законодательства свидетельствует о наличии в нем ряда недостатков, заключающихся, в частности, в отсутствии норм, регламентирующих механизм реализации такой формы финансового контроля, как аудит эффективности, по итогам которого, в отличие от традиционных форм (ревизий и проверок), не применяются санкции и не устанавливается ответственность за неэффективное использование бюджетных средств, а вырабатываются лишь рекомендации. Считаем, что эта форма контроля, широко распространенная на Западе, является наиболее прогрессивной в условиях глобализации экономики, нуждается в глубоком изучении для разработки современных методик и алгоритмов реализации.

В период укрепления российской государственности, с учетом требований международных стандартов становится очевидным, что эффективный и действенный финансовый контроль является необходимым условием существования сильного государства, нацеленного на предупреждение, выявление и пресечение финансовых правонарушений и функционирование системы эффективности использования государственных средств. Отсутствие целостной системы государственного финансового контроля снижает эффективность контрольных мероприятий и их результативность, а недостаточная разработанность научных основ функционирования системы финансового контроля сдерживает его развитие.

Современные реалии финансовой деятельности требуют принятия кардинальных мер, направленных на совершенствование системы государственного финансового контроля, повышение его эффективности путем создания условий, способствующих соблюдению общепринятых международных принципов, разработки единых стандартов для субъектов контроля, соответствующих рекомендациям Международной организации высших контрольных органов (ИНТОСАИ), повышения эффективности и результативности произведенных государственных расходов.

В целях повышения эффективности государственного финансового контроля, по нашему мнению, следовало бы передать часть контрольных полномочий гражданскому обществу, закрепляя в законода-

тельстве порядок привлечения экспертов и представителей общественности для проведения аудита эффективности. Решение вопроса о частичной передаче полномочий по осуществлению финансового контроля гражданскому обществу снизило бы расходы на проведение контрольных мероприятий, придавая данному процессу больше прозрачности и эффективности.

Следует также усилить роль предварительного контроля в работе контрольно-счетных органов, что должно привести к повышению эффективности управленческих решений в области публичных финансов и искоренения практики «откатов» при использовании бюджетных средств. Особенности предварительного бюджетного контроля проявляются в активном использовании должностными лицами аналитической деятельности органов финансового контроля и приглашенных экспертов. Предварительный финансовый контроль наиболее эффективен на региональном и ведомственном уровне, где проще проанализировать, предугадать и увидеть результат расходования публичных денежных средств. Без создания эффективной системы предварительного финансового контроля невозможно качественно осуществлять многие направления расходования бюджетных средств, например субсидирование малого бизнеса.

Положительным фактором, способствующим развитию системы финансового контроля, может служить распространение международного опыта консолидации органов бюджетного контроля разных уровней, позволяющего обеспечить высокий уровень их взаимодействия в целях сокращения расходов по проведению контрольных процедур и повышения уровня их эффективности. В условиях глобализации для выведения российского государственного финансового контроля на уровень развитых государств, где финансовый контроль действительно эффективен, на наш взгляд, необходимы существенные преобразования в действующей системе финансового контроля путем:

- формирования системной и завершенной нормативно-правовой базы;
- осуществления стандартизации системы финансового контроля;
- проведения организационно-структурной реформы финансового контроля;
- приведения методической базы в соответствии с мировыми стандартами;
- формирования адаптивной системы алгоритмов и процедур контроля;



- создания современной научно-исследовательской и учебной базы для формирования системы кадрового обеспечения;
- организации информационно-коммуникационной инфраструктуры;
- обеспечения материально-технического и финансового функционирования контролирующих органов.

Законодательная база государственного финансового контроля включает в себя соответствующие нормативно-правовые акты, регламентирующие работу органов финансового контроля. Однако данные акты, имеющие в большинстве своем локальный характер, лишь обеспечивают возможность создания некоей объединенной правовой базы, справедливой для всей системы государственного финансового контроля и способной обеспечить ее дальнейшее реформирование и развитие. Логичнее и последовательнее было бы разработать единый и общий для всей системы финансового контроля нормативно-правовой документ, отталкиваясь от которого возможно дальнейшее создание отдельных контрольных актов. При этом изменению подвергнутся существующие структуры и органы финансового контроля, а также будут созданы дополнительные органы.

Требованиями для построения системы нормативно-правовых актов финансового контроля выступают: непротиворечивость нормативно-правовых актов финансового контроля, в том числе, отсутствие несоответствий в терминологии, названиях и т.д., исключение возможного дублирования документов, регулирующих те или иные сферы финансовой и управленческой деятельности; иерархичность уровней финансового контроля; четкий порядок разработки, согласования и применения нормативно-правовых актов, регулирующих систему финансового контроля.

Как было отмечено выше, проблему отсутствия единой законодательной базы можно решить с помощью федерального закона о финансовом контроле, в котором обязательно должны быть предусмотрены и четко определены его сущность; принципы; перечень органов финансового контроля, их функции, сфера деятельности и порядок взаимодействия; классификатор нарушений и недостатков; порядок принятия контрольных мер и санкций по выявленным нарушениям.

Эффективный контроль возможен только при взаимодействии всех видов финансового контроля — парламентского, административного и независимого (аудиторского). Регулирующим нормативным правовым актом в этом случае может стать специальный указ, устанавливающий порядок взаимодействия органов государственного и негосударственного контроля.

Необходимо также упорядочить систему органов государственного финансового контроля исполнительной власти, разграничить функции между ними и даже отдельными их подразделениями. Сегодня этот вопрос особенно актуален во взаимоотношениях между подразделениями Министерства финансов России, налоговых и других органов, которые осуществляют государственный финансовый контроль за поступлением и расходованием бюджетных средств и средств государственных внебюджетных фондов.

Резюмируя вышеизложенное, отметим, что система финансового контроля является составным элементом всей системы финансовой деятельности государства, поэтому подход к поиску путей решения проблем организации финансовой деятельности государства должен быть единым и для решения проблем организации финансового контроля. Вышесказанное позволяет обозначить основную стратегию совершенствования правовых и организационных основ финансового контроля и создания на территории Российской Федерации единой комплексной системы финансового контроля, регулируемой единой системой законодательных актов на основе единных методологических и методических принципов обеспечения. Предпосылками реализации стратегии совершенствования финансового контроля послужат:

- дальнейшее правовое развитие в соответствии с мировыми стандартами;
- поиск новых методов, подходов и технологий осуществления контроля;
- мониторинг показателей результативности деятельности и внешней оценки;
- обеспечение финансового контроля высококвалифицированными кадрами.

Изложенные результаты исследования, свидетельствуют о том, что совершенствование действующей системы финансового контроля в Российской Федерации и повышение его эффективности и действенности, становится объективной необходимостью, для реализации которой, на наш взгляд, необходимо комплексное исследование правовых, организационных, методических и технологических аспектов, с целью выявления наиболее существенных проблем, ограничивающих достижение поставленных задач и факторов, их вызывающих и разработка на этой основе, рекомендаций по построению российской системы финансового контроля, механизмы и инструменты которой способны обеспечить соблюдение законности в финансовой сфере и экономическую безопасность государства.

**Используемые источники**

1. Бюджетное послание Федеральному Собранию Российской Федерации «О бюджетной политике в 2008–2010 годах».
2. Грачева Е.Ю., Толстопятенко Г.П., Рыжкова Е.А. Финансовый контроль. — М., 2004.
3. Данилевский Ю.А., Овсянников Л.Н. Финансовый контроль: нарушения и наказания // Бухгалтерский учет. — 2004. — № 3.
4. Каратонов М.Е. Финансовая безопасность и финансовый контроль в условиях рыночных отношений // Юрист. — 2006. — № 6.
5. Клещенко Ю.Г., Савченко М.М. Финансовый контроль как один из факторов обеспечения финансовой безопасности // Финансовое право. — 2009. — № 5.
6. Конюхова Т.В. Проблемы совершенствования законодательства о финансовом контроле в Российской Федерации // Журнал российского права. — 2008. — № 2.
7. Лимская декларация 1977 г. Принята IX Конгрессом Международной организации высших контрольных органов (ИНТОСАИ) в 1977 г. (ст.1).
8. Синева Е.Н. Законодательное обеспечение деятельности органов внешнего государственного и муниципального финансового контроля // Государство и право. — 2006. — № 3.

**Гладков И. В.**

кандидат экономических наук,  
соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: gladkov09@ngs.ru

## **Укрепление финансовой устойчивости предприятий: русская и зарубежная практика**

*В российской и зарубежной практике для предприятий важна оценка финансовой устойчивости предприятий в рамках антикризисного управления при реагировании на кризис на макро- и микроуровне. Процесс гибкого реагирования на кризис посредством тщательной подготовки к его прогнозированию, в частности путем использования экспертной системы, является ключевым элементом укрепления финансовой устойчивости предприятий в развитых странах и адаптации его в российской практике.*

**Ключевые слова:** финансовая устойчивость, финансовая отчетность, банкротство, инсайд, экспертная система.

**Gladkov I. V.**

*PhD (Economics), competitor of Russian academy of entrepreneurship*

## **Strengthening of financial stability of the enterprises: Russian and foreign practice**

*In the Russian and foreign practice the assessment of financial stability of the enterprises within crisis management at response to crisis on macro – and microlevel is important for the enterprises. Process of flexible response to crisis by means of thorough training to its forecasting, in particular by use of expert system, is a key element of strengthening of financial stability of the enterprises in the developed countries and its adaptation in the Russian practice.*

**Keywords:** financial stability, financial statements, bankruptcy, insider, expert system.

Во всем мире используется практика идентификации сделок и операций, проводимых компаниями в течение последнего года, месяца или другого периода необходимого для их квалификации. Цель такого анализа состоит в возможности изучения всех обстоятельств, послуживших преднамеренному банкротству и как показывает позитивная практика, большинство таких операций совершается на рынке ценных бумаг, как наиболее ликвидном рынке для проведения различных финансовых манипуляций.

---

Как справедливо отмечают Оськина Л., Лупу А., зачастую в западных странах в практике преднамеренного банкротства используется, так называемый гринмейл или корпоративный шантаж, который представляет собой деятельность, направленную на получение сверхприбыли за счет спекуляций или злоупотребления своими правами акционеров по отношению к акционерному обществу. Этой цели достигают путем приобретения такого количества акций компании, которое позволяет создать угрозу его поглощения, чтобы в дальнейшем эти акции перепродать по завышенной цене той же компании.

Но это только видимая часть проблемы, поскольку спектр всевозможных операций, направленных на манипулирование ценными бумагами значительно шире и включает в себя не только спекуляции собственными акциями, но и их перемещение, вывод в рамках различных финансовых махинаций. Практика манипулирования охватывает и преступления, совершенные посредством распространения ложной информации о деятельности компании, в результате чего стоимость снижается и компания оказывается на грани банкротства. В связи с чем, заслуживает внимание опыт по идентификации признаков, позволяющих выявить такие операции на фондовом рынке.

В западной практике преднамеренного банкротства предприятий, наиболее распространенными индикаторами, связанными с использованием бездокументарных операций с ценными бумагами являются следующие:

- переуступка акций другому владельцу для перемещения активов за границу;
- аозврат долгосрочных инвестиций в короткий срок;
- открытие нескольких счетов или номинальных счетов на одного владельца;
- использование брокерских счетов в качестве долгосрочных депозитных счетов для хранения денежных средств;
- осуществление транзакций с участием фиктивных или третьих лиц;
- факты участия компании в биржевых махинациях, например, схемы финансового спама «повышение и сброс» и в «котельных» операциях.

К документарным ценным бумагам, включая векселя, применяются следующие индикаторы подозрительных транзакций, характеризующих факторы преднамеренного банкротства:

- компания размещает большое количество ценных бумаг на предъявителя в фондовой компании, а затем в короткий срок погашает ценные бумаги или продает их на открытом рынке;

- компания требует получения наличных средств по ценным бумагам на предъявителя, не размещая их на счет;
- компания часто размещает ценные бумаги на предъявителя или векселя на счет;
- компания приводит бессвязные или противоречивые объяснения относительно способа приобретения ценных бумаг на предъявителя или векселей;
- компания часто размещает ценные бумаги на предъявителя на сумму, незначительно меньше установленного лимита для предоставления отчетности;
- выплаты по векселям осуществляются чеками, выданными третьими лицами, или передаются ему по индоссаменту;
- на документарных ценных бумагах отсутствуют ограничивающие обозначения, даже если история ценной бумаги и (или) объем акций, находящихся в обращении, предполагает наличие подобных обозначений.

Ценные бумаги с низкой рыночной стоимостью, также известные под названием грошовых акций, относятся к малоценным паям в компаниях, акции которых уже обращаются на рынке ценных бумаг или вскоре поступят в обращение. Эмитенты таких акций обычно имеют законные виды деятельности и поступления прибыли. Однако некоторые из грошовых акций, обращающихся на рынке ценных бумаг, фактически принадлежат компаниям-оболочкам, которые используются для обратного слияния в целях преднамеренного банкротства компании. В любом случае, акции данных эмитентов часто представлены физическими ценными бумагами, которые размещаются через фондовых посредников. Маловероятно, чтобы такие акции поступали бы на традиционные фондовые биржи, скорее, на внебиржевые рынки ценных бумаг или электронные доски.

Применительно к использованию наличных средств оплаты в западной практике используются следующие индикаторы подозрительных транзакций, которые могут быть характерны не только для отрасли ценных бумаг в преднамеренном банкротстве:

- компания отказывается указать законный источник средств или предоставляет фондовой фирме ложные, недостоверные или в значительной степени неверные сведения;
- компания производит множество депозитов на мелкие суммы, которые впоследствии используются для приобретения конкретных ценных бумаг, с последующей продажей или погашением в короткий срок;

- на счет компании поступает множество наличных депозитов от третьих лиц одновременно или почти одновременно с выдачей чеков или осуществлением денежных переводов на имя других третьих лиц;
- компания имеет счета, которые, главным образом, используются для депозитов, и другие счета, которые используются, в основном, для исходящих платежей.

Достаточно большой диапазон индикаторов подозрительных операций, характеризующих признаки преднамеренного банкротства встречается и при анализе рыночной стоимости ценных бумаг. Как правило, ценные бумаги, подверженные крупной капитализации, отличаются большей прозрачностью и, учитывая влияние общерыночных сил, обычно колеблются в установленном ценовом диапазоне. При этом рыночная цена на ценные бумаги, подверженные малой капитализации, которые редко обращаются на рынке, отличаются более экстремальными колебаниями цен. Кроме того, на цену данных неликвидных ценных бумаг оказывает большое влияние относительно малый объем транзакций. Данный механизм используется в практике преднамеренного банкротства, пакетные сделки по неликвидным ценным бумагам осуществляются по предварительно согласованной цене между двумя сторонами. При подобных транзакциях стороны соглашаются на первоначальную покупку неликвидных ценных бумаг по искусственно заниженной цене, а позже данные ценные бумаги выкупает первоначальный продавец или его сообщник по значительно возросшей цене.

Варианты данных махинаций преднамеренного банкротства происходят и посредством использования производных инструментов, где выполняется структурирование внебиржевых производных инструментов для соответствия требованиям определенной компании. Такие операции характеризуются высокой долей заемных средств или производятся таким образом, что небольшое колебание стоимости соответствующих ценных бумаг способно вызвать непропорционально высокие платежи. Более того, модель ценообразования видоизмененных или адаптированных по требованию компании производных инструментов сложна для понимания любого, кто не является экспертом фондового рынка. В научной и деловой литературе [5, с.29], такая форма преднамеренного банкротства получила название манипулирование операциями с ценными бумагами в рамках инсайдерской торговли. В связи с чем, под особым контролем должны находиться все сделки осуществляемые сотрудниками компании в целях распространения инсайдерской информации третьим лицам с целью предотвращения преднамеренного банкротства компании.

В некоторых странах к ним относятся ситуации, когда лицо, обладающее существенной конфиденциальной информацией, предоставляет ее другим лицам для осуществления операций, при которых, в зависимости от обстоятельств, получатель информации может нарушить и закон, запрещающий инсайдерскую торговлю.

Однако как показывает практика, зачастую процесс выявления инсайдеров компании оказывается достаточно проблематичным, поскольку не все из них раскрывают схему юридической связанности лиц, а также лиц оказывающих существенное влияние на принимаемые решения. В связи с чем, в качестве небольшого отступления рассмотрим порядок определения связанных лиц с точки зрения международных стандартов отчетности, регулируемого стандартом (IAS) 24 «Раскрытие информации о связанных сторонах», в отечественной практике данный стандарт был адаптирован в рамках действующего законодательства [3].

Экономический смысл данного стандарта отчетности состоит в том, что отношения со связанными сторонами могут влиять на прибыль или убыток и на финансовое положение предприятия, даже если операции со связанными сторонами не проводятся. Само наличие таких отношений может быть достаточным для того, чтобы повлиять на операции предприятия с другими сторонами. Например, дочернее предприятие может прервать отношения с торговым партнером после приобретения материнским предприятием другого дочернего предприятия, которое занимается той же деятельностью, что и бывший торговый партнер. И наоборот, одна сторона может воздержаться от определенных действий из-за значительного влияния другой стороны — например, дочернее предприятие может получить от своего материнского предприятия указание не проводить исследования и разработки. Исходя из этого, информированность об операциях предприятия, непогашенных остатках, включая обязательства, и отношениях со связанными сторонами может повлиять на то, как пользователи финансовой отчетности будут оценивать работу предприятия, включая оценку рисков и возможностей, с которыми сталкивается предприятие.

Стандарт достаточно емко раскрывает сущность определения связанности сторон, где помимо юридических связей, могут образовываться и экономические связи, достаточные для определения таких лиц. Выявление связанных сторон позволяет не только установить причину преднамеренного банкротства, но и выявить источники по выводу средств из компании, определить мотивы банкротства, что, в конечном счете, будет способствовать привлечению виновных лиц к



ответственности за его совершение. В отличие от связанных сторон, понятие инсайдер значительно шире трактуется в законодательстве и международных стандартах. Например, инсайдером может считаться любой сотрудник компании, даже не оказывающий существенного влияния на принятие решений, поскольку в соответствии со своим статусом он уже обладает служебной информацией о деятельности компании, разглашение которой третьим лицам и признается утечкой или выводом нематериальных активов [4, с.21]. Понятие инсайда традиционно связано с фондовым рынком, где данное определение является ключевым при определении источника разглашения информации или фактов, оказавших влияние на стоимость ценных бумаг.

В немецком законодательстве даже существует такое понятие, как «нераскрытая информация» [6, с.81], под которой понимается факт разглашения инсайдером любой информации, повлиявшей на стоимость бумаг конкретного эмитента. При этом особенностью экономического толкования нераскрытой информации является ее разнородность, т.е. это может быть любая информация, или даже слухи, частные оценки, субъективные высказывания, которые в целом позволяют судить об ее инсайдерском (внутреннем) происхождении.

Вместе с тем, отечественное законодательство отнюдь не вносит ясности в вопрос определения понятия инсайдерской информации. Как справедливо отмечает Пыхтин С.В., единственное разъяснение, имеющее отношение к обозначенному вопросу, содержится в п. 1.3 Письма ФСФР России от 27.06.2011 № 11-АС-05/16551 [2]. В этом пункте отмечено, что, поскольку нормы ст. 4 Закона об инсайте [1] используют формулировку «лица, имеющие доступ», она, по мнению ФСФР России, означает наличие у таких лиц фактического, а не потенциального доступа к инсайдерской информации. С нашей точки зрения, в этом и состоит ошибочность понимания данного определения, поскольку уже сам факт обладания такой информацией, должен определяться ответственность ее владельца за разглашение.

Кроме того, следует полагать, что выявление подобных фактов в расследовании причин преднамеренного банкротства, говорит о слабости отечественной институциональной базы, корпоративного управления и низком качестве менеджмента. Как показывает практика, ущерб от распространении инсайдерской информации на фондовом рынке, может нанести колоссальный ущерб не только конкретной компании-эмитенту, но и целой отрасли, что, безусловно, заставляет уже сейчас требовать раскрытия информации по эмитентам во всех развитых странах мира. Взаимосвязь и взаимовлияние рыночных рис-

ков, экстраполирующихся в кредитные, правовые и операционные риски, отражают ту самую негативную связь между фактом обладания конкретной информацией и ее использовании в целях преднамеренного банкротства.

Применительно к биржевым махинациям, в общем, и «схемам» накачки и сброса грошовых акций, в частности, в западной практике определяются следующие индикаторы подозрительных транзакций/деятельности в рамках выявления фактов преднамеренного банкротства:

- компания совершает операции на крупную сумму или регулярно с ценными бумагами, которые неликвидны, имеют низкую стоимость или трудно поддаются оценке;
- компания-эмитент не имеет очевидной деятельности, прибыли или продуктов;
- компания-эмитент испытывает частые или продолжительные изменения в коммерческой структуре или производит частые существенные изменения в стратегии или направлении хозяйственной деятельности;
- должностные лица или сотрудники, имеющие доступ к конфиденциальной информации компании-эмитента, связаны с другими компаниями, акции которых имеют низкую стоимость, низкий объем продаж или неликвидны;
- должностные лица или сотрудники, имеющие доступ к конфиденциальной информации компании-эмитента, имеют историю нормативно-правовых нарушений в сфере банкротства;
- компания-эмитент не предоставила сведения по запросу органов контроля и надзора;
- компания-эмитент ранее подвергалась приостановке торговых операций;
- для операций компании характерно получение физических ценных бумаг или получение переводов акций, последующая их продажа и перевод прибыли со счета;
- компания размещает документарные ценные бумаги вместе с требованием о внесении акций на различные счета, которые оказываются не связанными между собой, либо продает или иным образом переуступает право собственности на акции;
- одна из сторон приобретает ценные бумаги по высокой цене, а затем продает их, принося значительный убыток другой стороне;
- компания распределяет ценные бумаги между несвязанными счетами без очевидных коммерческих оснований;

- компания участвует в заранее подготовленных или внеконкурсных торгах на фондовой бирже, включая фиктивные или кросс-сделки с неликвидными или дешевыми ценными бумагами.

Перечень подобных индикаторов, свидетельствующих о признаках преднамеренного банкротства достаточно широк, однако систематизированные нами признаки, позволяют не только пресекать подобные случаи, но и установить факт банкротства в судебном порядке, обосновав их с точки зрения частоты операций, времени совершения до фактического банкротства, лиц принимавших участие в совершении операций и пр.

С научной точки зрения, не меньший интерес представляет опыт борьбы с преднамеренным банкротством принятым в США. Американское законодательство содержит четкие нормы, касающиеся преднамеренного банкротства, которое также именуется «мошенничеством при банкротстве», и подразумевает умышленные действия по сокрытию активов, уничтожению, изъятию и фальсификации документов с целью инициации судебной процедуры банкротства в чьих-либо интересах.

Кроме того, в США уже на протяжении многих лет действует национальная программа USTR<sup>1</sup>, целью которой является предупреждение мошенничества и злоупотребления в сфере банкротства. Достаточно интересными выглядят подходы, используемые USTR в целях выявления преднамеренного банкротства. Рассмотрим основные из них.

Во-первых, это практика использования дискриминантного анализа с использованием метода статистических наблюдений. Основной целью данного подхода является возможность классификации наблюдений, впоследствии объединенных в единую типологию<sup>2</sup>. Аналитик связывает используемые наблюдения в определенной регрессии (линейные или нелинейные) в зависимости от цели и задачи поставленной в статистических исследованиях. Фактически это напоминает процесс подготовки скоринговой модели, когда в рамках различных сценариев прорабатываются наиболее значимые признаки, оказывающие влияние на снижение платежеспособности и кредитоспособности определенного класса или вида компаний, частных лиц. Перечислим также

<sup>1</sup> Прим. автора. Программа USTR — U.S. Trustee Program (USTP), основной целью которой является предупреждение мошенничества и злоупотребления в сфере банкротства в США.

<sup>2</sup> Прим. автора. Типология — это метод научного познания, в основе которого лежит дифференцирование систем объектов и их группировка с помощью обобщенной модели или типа

основные признаки, которые лежат в основе данных статистических наблюдений, это:

1. Соккрытие имущественных ценностей.
2. Многочисленные банкротства компаний, близкие по времени возникновения.
3. Отказ в предоставлении или недостоверность текущей документации о хозяйственной деятельности.
4. Неполные или отсутствующие финансовые документы, свидетельствующие о наличии результатов хозяйственной деятельности.
5. Отказ или несоблюдение отраслевых стандартов или практики ведения хозяйственной деятельности.
6. Существенное сокращение активов незадолго до (или после) факта банкротства.
7. Существенные изменения в составе менеджмента компании, партнеров компании по бизнесу, признанные в дальнейшем банкротом.
8. Отсутствие четкой или достоверной информации о фактических кредиторах (е) при выявлении размеров кредиторской задолженности.
9. Частые изменения размера операционных и административных расходов.
10. Несоответствие между фактической отчетностью и отчетностью сданной в налоговые органы.
11. Ошибки и неточности в оформлении хозяйственных договоров, приведших к снижению фактической (рыночной) стоимости активов.
12. Отсутствие точного адреса должника, месторасположения, связи или предоставление заведомо ложной информации о них в налоговые органы.
13. Факты обналичивания денежных средств через банк без наличия явного экономического смысла, свидетельствующего о хозяйственной деятельности.
14. Внезапное истощение производственных запасов при отсутствии объяснения причин.
15. Задержки или отсутствие выплат заработной платы, выплаты премий, или денежных выплат, а также вознаграждения менеджменту, выплат доли держателям акций или других инсайдеров.
16. Вывод или передача другим лицам имущества инсайдеров, акционеров и родственников данных лиц незадолго до факта банкротства.
17. Осуществление крупных операции и сделок дочерних, материнских компаний или корпораций принадлежащих той же или связанной с ними группе лиц незадолго до факта банкротства.

18. Отсутствие формализованной структуры, определяющей связанность лиц компании.

19. Наличие фактов кражи имущества, ущерба причинного третьими лицами без расследования их обстоятельств.

20. Наличие фактор неуплаты налогов или разбирательств, связанных с данными факторами.

Таким образом, на основе указанных признаков формируются типологии и индикаторы, что дает возможность систематизировать их в дальнейшем по уровню доходов должников, поданных исков на должников, тем самым прогнозируя вероятность мошенничества или злоупотребления в сфере банкротства.

Кроме того, эти же характеристики, или комбинации характеристик, могут быть использованы для оценки распространенности мошенничества, злоупотреблений и ошибок в случае масштабных проверок со стороны контролирующих органов, а также в определенной географической зоне и на национальном уровне. Процесс разработки индикаторов, описанных ранее, по сути, состоит из оценки вероятности того, что в случае с заданными характеристиками случаев банкротства он не будет содержать существенных искажений. Следовательно, произведение количества случаев с заданными характеристиками и вероятности мошенничества, злоупотреблений или ошибок с указанными характеристиками — это есть оценочное число тех случаев, которые включают мошенничества, злоупотребления или ошибки при банкротстве.

Оценка степени распространенности мошенничества, злоупотреблений или ошибок в сфере банкротства в конкретной географической области или по всей территории страны, может быть осуществлена в двух случаях. Во-первых, с использованием индикаторов мошенничества, злоупотребления и ошибок, описанных ранее для определения набора взаимоисключающих и исчерпывающих категорий таких случаев с учетом высокой или низкой вероятности. Во-вторых, для оценки географической или отраслевой концентрации случаев мошенничества, злоупотреблений и ошибок в сфере банкротства. Вычисление этих оценок для всех категорий и их взвешивание с учетом распределения дел по категориям в географической зоне или на национальном уровне, даст соответствующий прогноз распространенности мошенничества, злоупотреблений и ошибок в сфере банкротства.

Проецируя западную практику выявления и предотвращения преднамеренного банкротства, хотелось бы обратить внимание и на возможности в разработке экспертных систем в данном направлении.

Принципы их построения различаются между собой. Во-первых, экспертная система может быть построена на опросах аналитиков в рамках уже существующих дел по банкротству с целью выявления наиболее значимых характеристик. Во-вторых, экспертная система дает возможность к построению алгоритма принятия решений при банкротстве, модифицированного в нейронные сети для последующего моделирования сложных связей между входными и выходными данными или поиска закономерностей в этих данных.

Нейронные сети это, по сути, математические модели, определяющие отношения между различными переменными. В практическом плане, в модели нейронной сети, узлы соединяются вместе, чтобы сформировать сеть узлов. Ключевым атрибутом нейронных сетей является возможность использования множества наблюдений, для того чтобы сформировать конкретные математические модели, которые соответствуют наблюдаемым данным в практике преднамеренного банкротства. Нейронная сеть — это адаптивная система, которая меняет свою структуру в зависимости от внешней или внутренней информации, передаваемой через сеть.

Как полагают зарубежные исследователи [7], экспертные системы могут быть более предпочтительным, чем другие возможные подходы к определению факторов преднамеренного банкротства, потому что они обладают важным преимуществом, заключающемся в объяснении не только причин мошеннических действий с целью введения в заблуждение, но и логики их решения в целях дальнейшего предотвращения.

В этой связи, считаем, что любая экспертная система должна быть основана на своде различных правил и допущений, которые впоследствии сравниваются с опросами аналитиков. Среди преимуществ создания экспертной системы можно выделить согласованность при рассмотрении дел о банкротстве и наличие согласованных процедур аудита с указанием, какие именно правила были использованы, чтобы прийти к пониманию дальнейших рекомендаций.

#### **Используемые источники**

1. Федеральный закон от 27.07.2010 № 224-ФЗ (ред. от 28.07.2012) «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // СЗ РФ от 02.08.2010 № 31, ст. 4193.

2. Указ Президента РФ от 25.12.2008 № 1847 (ред. от 21.05.2012) «О Федеральной службе государственной регистрации, кадастра и картографии».
3. Приказ Минфина России от 25.11.2011 № 160-н «О введении в действие международного стандарта финансовой отчетности (IAS) 24 «Раскрытие информации о связанных сторонах» (ред. от 18.07.2012).
4. Погосова (Фролова) А.С. Инсайдерская и служебная информация: соотношение понятий // Информационное право. — 2010. — № 4.
5. Подольный Н.А. Манипуляции на рынке ценных бумаг: особенности состава преступления // Российская юстиция. — 2013. — № 3.
6. Федулов А.А., Симонов В.М. Рынок ценных бумаг. Шаг России в информационное общество. — М.: Экономика, 1997. — С. 559.
7. Caudill Steven B., «Fraud Detection Using a Multinomial Logit Model with Missing Information», The Journal of Risk and Insurance. — December 2005. — Vol. 72, № 4.

**Данилова Л. Г.**

*кандидат экономических наук,  
старший преподаватель кафедры «Экономика и финансы»,  
Финансовый университет при Правительстве РФ,  
филиал (г. Новороссийск)  
e-mail: LGDan@mail.ru*

## **Перспективы развития малого бизнеса в России**

*В статье показаны отличительные черты развития малого и крупного бизнеса и указаны преимущества прогнозного и перспективного развития малого бизнеса при использовании программ по бюджетированию.*

**Ключевые слова:** *бизнес-единица, бизнес-планирование, бюджет доходов и расходов, малые предприятия, индивидуальные предприниматели.*

**Danilova L. G.**

*Ph.D. (Economics), Senior Lecturer Department  
of «Economics and Finance» Novorossiysk branch  
of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

## **Prospects of development of small business are in Russia**

*The article shows the distinctive features of the development of small and large businesses and the benefits of predictive and prospective small business development with the use of programs on budgeting.*

**Keywords:** *Business unit, business planning, budget revenues and expenditures, small businesses and individual entrepreneurs.*

В развитии малого бизнеса заинтересованы и собственник (прибыль и устойчивость), и государство (налоги и сборы, товары и услуги, новые активы), и население (заработная плата и занятость). Только в бизнесе (частном или государственном) любого размера и любой формы собственности решается важнейшая, если не главная, социальная задача — обеспечение занятости населения, получения им средств к существованию, сохранения социального спокойствия в государстве, выполнения социальных гарантий государства.



---

Во всех цивилизованных государствах малый бизнес является одним из основных двигателей экономики страны. Осознана необходимость поддержки малого бизнеса, решения проблем малого бизнеса и выявления перспектив его развития на государственном уровне и в Российской Федерации.

Успешность развития малого бизнеса зависит от многих факторов, как внешних, так и внутренних.

Внешними являются факторы, в которых функционирует государство, и которые инициируются государством, его внешней и внутренней политикой и т.п. Кроме того, как указывает С.В. Боровских, «экономическая среда России ... до сих пор не может приобрести черты стабильной предсказуемости... сохраняется относительная политическая нестабильность России в мировой хозяйственной и политической системе»[2]. Разумеется, на бизнес оказывают и форс-мажорные, и природно-климатические факторы.

Внутренними являются факторы, связанные с организационными, трудовыми, технологическими и управленческими особенностями ведения малого бизнеса. Не теряет актуальности и, так называемый, «человеческий фактор». По мнению М. Вебера, «менеджер как личность может иметь свое собственное мнение и от его мнения зависит, во-первых, с помощью каких средств можно достигнуть поставленной цели, и, во-вторых, ...«какой «ценой» будет достигнута поставленная цель, какой удар предположительно может быть нанесен другим ценностям...» [4].

В среде влияния множества факторов на бизнес малых форм планирование позволяет сформулировать перспективы деятельности и выбирать направления сохранения (развития) успешности или устойчивости бизнеса.

Бюджетирование, по нашему и многих экономистов мнению [3], как наиболее простая форма планирования позволит успешно управлять развитием бизнеса небольшого предприятия или бизнеса индивидуального предпринимателя. Создание плана или разработка бюджета — это обязательное исходное условие для поступательного движения в заданном направлении. Чтобы такое движение продолжалось, необходимо установить контроль за выполнением намеченных планов и соблюдением бюджетов.

Бюджетный процесс используется для достижения двух основных целей — планирования и контроля.

Крупные бизнес-единицы, как известно [4], давно освоили и успешно занимаются прогнозированием, планированием и бюджетиро-

ванием. Для этого у них есть и кадровые и финансовые возможности, чем, как правило, не располагают малые предприятия и индивидуальные предприниматели. Чаще всего и уровень финансовой подготовки собственников малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей оставляет желать лучшего или вовсе отсутствует [4].

Но есть и положительные моменты в пользу внедрения в управление развитием бизнеса малых предприятий и индивидуальных предпринимателей.

Так, в крупных бизнес единицах, по мнению аналитиков [4], успешность прогнозирования, планирования и бюджетирования часто зависит от нестыковки интересов и целей бизнеса и личных амбиций топ-менеджеров.

На малых предприятиях и в бизнесе индивидуальных предпринимателей интересы собственников, как правило, совпадают с целями и задачами их деятельности, что, несомненно, положительно скажется на успешности бюджетирования.

Чаще всего в условиях экономической нестабильности, основной задачей развития малого бизнеса и индивидуального предпринимателя становится не столько получение гарантированной прибыли, сколько повышение выживаемости их бизнеса в неустойчивой среде.

Деятельность малых предприятий и индивидуальных предпринимателей осуществляется в среде особой ограниченности финансовых и других ресурсов, низкой финансовой устойчивости. Это требует постоянного контроля за движением денежных средств, уровнем расходов и доходов. Малейшее нарушение баланса доходов и расходов, изменение внешней среды функционирования бизнеса могут стать серьёзным препятствием в развитии, в некоторых ситуациях и обанкротить организацию или индивидуального предпринимателя.

Если отслеживанием изменений во внешней среде ведения и развития бизнеса, движением денежных средств и бюджетированием будет заниматься собственник, то, несомненно, у собственника не останется времени на организацию и ведение непосредственно бизнеса.

И в то же время собственник малого бизнеса или индивидуальный предприниматель обязан решать эти вопросы, т.к. от успешности их решения зависит, сохранится ли доходность его бизнеса, будет развиваться, выживет ли его бизнес, наконец.

Уже сегодня собственник малого предприятия или индивидуальный предприниматель должен иметь конкретный ответ, чем он будет заниматься завтра, чтобы развить свой бизнес, получить прибыль или не потерять бизнес.

Чтобы принять решение о завтрашнем дне бизнеса, собственнику необходима информация о сложившейся ситуации сегодня и о трудностях, с которыми столкнулся он в бизнесе.

Имея перед собой бюджеты доходов и расходов, движения товаров и денежных средств, собственник сможет с достаточной точностью предвидеть завтрашний день бизнеса.

Бюджеты как прописи управления деятельностью на разных стадиях развития малого предприятия или индивидуального предпринимателя отличаются по своим целям и задачам.

Так в фазе роста бизнеса малого предприятия или индивидуального предпринимателя желательно обозначить в качестве приоритетов свою нишу и формирование «своего» покупателя. Бюджеты могут быть как краткосрочными, так и долгосрочными. Период важен для формирования информации обо всех нюансах бизнеса, так как в этот период важно фиксировать все данные по бизнесу, конкурентах, включая и непредвиденные обстоятельства.

При достижении стадии укрепления позиций в избранной нише субъекты малого предпринимательства должны приложить максимум усилий для сохранения своих позиций, для чего необходимо выявить собственные преимущества перед конкурентами и точно определить свою «аудиторию». К этому моменту собственник или индивидуальный предприниматель будет достаточно точно знать о своих обязательных, текущих и непредвиденных расходах, доходы же спланировать ему достаточно точно вряд ли получится. Поэтому организации должны иметь некий запас денежных средств, чтобы покрыть непредвиденные расходы. В этом периоде самым важным является контроль расходов.

За время роста и становления бизнеса собственники сосредоточат достаточно информации обо всех основных нюансах и проблемах, расходах и доходах бизнеса. На этой стадии собственники могут уже управлять бизнесом на основе составленных бюджетов расходов и доходов, движения денежных средств, закупок и продаж.

Конечно, каждый собственник и индивидуальный предприниматель в идеале мечтает расширить границы своего бизнеса с целью увеличения предпринимательской прибыли.

Именно бюджетирование в краткосрочной перспективе позволит собственнику оценить перспективы развития бизнеса, наметить и оценить вероятность успешного развития или временно отказаться от этого. Возможности бюджета на этой стадии развития бизнеса:

- выявятся менее доходные (неуспешные) и более доходные (успешные) направления в деятельности;
- определяет сложившийся уровень затрат, выявляет статьи нерациональных затрат;
- позволяет выявить резервы накопления средств на расширение бизнеса;
- позволит определить срок и цену реализации «залежалых» товаров, если говорить о торговле (чаще всего встречающийся вид деятельности малых предприятий и индивидуальных предпринимателей).

На первых этапах в период становления бизнеса малого предприятия вся нагрузка по сбору (документированию) информации по затратам, доходам и движению товаров (услуг) и ведению самого бизнеса ложится на плечи самого собственника.

При достижении устойчивой (стабильной) фазы в развитии бизнеса малого предприятия составление бюджетов можно поручить наемному специалисту, либо специализирующейся на этом виде деятельности сторонней организации или пользоваться услугами консультантов.

Система бюджетов в малом бизнесе — это «надежный инструмент управления бизнесом малых форм, позволяющий эффективно реализовывать цели бизнеса и управлять его развитием» [3] при условии создания особой методики их разработки, построенной на специфике бизнеса малых предприятий и индивидуальных предпринимателей (ограниченности финансовых и др. ресурсов, низкой финансовой устойчивости).

В сфере малого бизнеса собственнику приходится совмещать несколько ролей: роль собственника бизнеса; роль предпринимателя и роль менеджера; роль управляющего бизнесом.

Собственнику бизнеса важна информация о доходности бизнеса (бюджет доходов и расходов).

Предпринимателю важна информация о процессе бизнеса (бюджет закупок и продаж), менеджеру важна информация о достаточности денежных средств в нужный момент (бюджет движения денежных средств).

И, наконец, управляющему бизнесом важна информация о выполнении планов продаж, расходах и доходах, движении денежных средств (все бюджеты). Он же контролирует исполнение бюджетов и принимает решение по их корректировке, а также определяет пути развития бизнеса.

В этой связи возникает вопрос, на каком этапе собственнику малого предприятия или индивидуальному предпринимателю следует заниматься бюджетированием: на этапе зарождения идеи о своем бизнесе, этапе становления, этапе его осуществления или на этапе его развития или в целях предупреждения его угасания.

Не менее, а может и более, важным для собственника малого бизнеса и индивидуального предпринимателя является вопрос, где, как и от кого получить квалифицированную поддержку в организации и ведении бюджетирования (планирования, прогнозирования) на всех этапах ведения бизнеса.

Сегодня практически каждый собственник малого бизнеса и индивидуальный предприниматель используют компьютерную технику не только в быту, но и в своей деятельности.

Прочно вошедшие в жизнь людей современные информационные технологии и достаточно большой аппарат квалифицированных специалистов в области планирования, прогнозирования и бюджетирования крупного бизнеса, аналитических центров могли бы оказать неоценимую помощь собственникам малого бизнеса и индивидуальным предпринимателям.

В этой связи была бы целесообразной государственная поддержка создания специальных сайтов, на которых в онлайн — режиме будущие и действующие собственники малого бизнеса и индивидуальные предприниматели могли бы бесплатно получать необходимую информацию и обрести необходимые навыки по ведению дел, планированию и прогнозированию.

На государственном уровне необходимо разработать критерии к формированию групп (гильдию, клуб или иной вид общественной организации) специалистов-консультантов по вопросам ведения малых форм бизнеса.

Сайты должны содержать аналитические статьи и обзоры по экономически востребованным и перспективным направлениям бизнеса, основы организации и ведения конкретных видов малого бизнеса в России, основы планирования и прогнозирования, раскрываться проблемы и особенности бизнес-процессов.

На этих сайтах в онлайн-режиме следует бесплатно проводить оперативные консультации по текущим вопросам, возникающим у собственников малого бизнеса и индивидуальных предпринимателей, составлять для них бюджеты и помогать вырабатывать правильное то или иное управленческое или коммерческое решение.

Приближение знаний и умений по организации и ведению бизнеса к каждому участнику малого бизнеса — большой шаг на пути устойчивого развития малых форм бизнеса и повышения благосостояния государства.

В этом случае бюджетирование будет эффективно служить малому бизнесу и в самое короткое время позволит собственникам малого бизнеса и индивидуальным предпринимателям уверенно смотреть в свое будущее.

#### **Используемые источники**

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / Пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Сеферяна. — СПб.: Питер, 2012. — С. 350.
2. Боровских С.В. Методические вопросы организации бюджетирования на малом предприятии // Развитие экономики и бизнеса: сб. науч. тр. / под ред. А.Ф. Шуплецова. — Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2011. — С. 8–11.
3. Боровских С.В. Влияние бюджетирования на повышение эффективности предпринимательской деятельности малых предприятий // Научное обозрение. — 2012. — № 3. — С. 181–185.
4. Государственная поддержка малого бизнеса // Центр информационной поддержки малого бизнеса. — URL: <http://smallbusinesses.ru/content/17>.
5. Путин пообещал малому и среднему бизнесу России 100 миллиардов рублей // КредитБизнес.ru. URL: <http://www.kreditbusiness.ru/gos/385-putinpoobeshhal-malomu-i-srednemu-biznesu-rossii.html>.

**Деникаева Р. Н.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры «Финансы»,  
Северо-Кавказский федеральный университет  
e-mail: razela\_denikaeva@mail.ru*

**Иванова М. А.**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы»,  
Северо-Кавказский федеральный университет  
e-mail: marixa\_@list.ru*

**Юнусова С. Р.**

*студент 4-го курса  
Северо-Кавказский федеральный университет  
e-mail: salimayunusova@mail.ru*

## **Апробация зарубежного опыта в банковской системе России: преамбула на пути к совершенствованию**

*В сочетании с неблагоприятными тенденциями общеэкономического развития нарастают проблемы и в банковском секторе Российской Федерации. На основе опыта экономик, похожих по профилю на российскую, можно, на наш взгляд, разработать совершенную модель функционирования российской банковской системы. В данной статье рассматриваются возможности апробации зарубежного опыта в условиях российских реалий.*

**Ключевые слова:** *банковская система, зарубежный опыт, тенденции общеэкономического развития.*

**Denikaeva R. N.**

*PhD (Economics), associate professor of Finance department,  
North-Caucasian Federal University*

**Ivanova M. A.**

*PhD (Economics), associate professor of Finance department,  
North-Caucasian Federal University*

**Yunusov S. R.**

*4-th year student of the North-Caucasian Federal University*

## **Approbation of international experience in the Russian banking system: the preamble on the way to perfection**

*In combination with adverse trends in the General economic development of the growing problems in the banking sector of the Russian Federation. Based on the experience of economies that are similar in profile to the Russian, can, in our opinion , to develop a better model of functioning of the Russian banking system. This article discusses the testing of foreign experience in the conditions of Russian reality.*

**Keywords:** *the banking system, foreign experience, trends in economic development.*

В сочетании с неблагоприятными тенденциями общеэкономического развития нарастают проблемы и в банковском секторе Российской Федерации. Современное состояние банковской системы России требует принятия комплексных мер по ее укреплению, поддержанию финансовой устойчивости банков, снижению риска системного кризиса. Сегодня наступил момент, когда обстановка на внешнеполитической арене диктует свои условия российской экономике в целом, так и банковской системе в частности. По разным оценкам, только 40–60% общего числа российских банков можно считать финансово устойчивыми.

На наш взгляд, одной из совершенных банковских систем в мире является банковская система Швейцарии, которая благодаря стабильной внутриполитической обстановке в стране, твёрдой швейцарской валюте франку, соблюдению принципа «банковской тайны», является крупным экспортёром капитала: занимает 4-е место в мире после США, Японии, Германии. Аргумент в пользу надёжности банков Швейцарии прост — они не могут разориться, поскольку, пусть даже они и участвуют в рискованных финансовых операциях, банки эти находятся в стране со стабильной правовой, экономической, финансовой, политической системой, предлагая первоклассные услуги и сервис. Первые частные банки возникли именно в Швейцарии. Сегодня их в стране более 400. Швейцария относится к числу наиболее уважаемых финансовых центров Европы. Швейцарский франк входит в число основных резервных валют мира. Банковская система Швейцарии находится на одном из первых мест в мире по уровню конфиденциальности банковских вкладов. Такой опыт стоит перенять российской банковской системе, отражая при этом особенности национальной экономики, конфедеративного политического устройства и место России в мировой экономике как стабильного финансового поприща.



Спецификой банковской системы России, как мы считаем, должно стать обилие устойчивых банков, что характерно для мирового финансового центра, а главной особенностью должен стать стиль «модерн», причём процесс модернизации банковской системы должен осуществляться постепенно и постоянно по двум основным направлениям: создание экономических и правовых условий для цивилизованной и эффективной деятельности всех её звеньев; совершенствование банковского надзора и контроля. При этом преследуется главная цель — повысить качество банковской деятельности, обеспечить стабильность и конкурентоспособность банков, т.к развитие рыночной экономики предполагает создание адекватной финансовой инфраструктуры, а развитие промышленности, торговли и финансовой системы предполагает эффективную банковскую систему, осуществляющую операции на банковском рынке.

Банковскую систему, как систему динамичную, можно охарактеризовать и тем, что она составлена из множества элементов, взаимосвязанных и подчиненных единой системе, но также, являющихся и взаимозаменяемыми. Т.е. в случае ликвидации одного банка, всю систему нельзя назвать недееспособной. При этом, банковская система, являясь системой «закрытого» типа, в полной мере не может быть названа таковой, поскольку она имеет непосредственное взаимодействие с внешней средой и другими системами. ЦБ играет колоссальную роль в структуре банковской системы государства. Его практическая роль заключается в эффективном выполнении всех предусмотренных функций. В силу того, что в России двухуровневая банковская система, ЦБ является высшим органом банковского регулирования и контроля деятельности коммерческих банков и других кредитных учреждений, что и определяет его место и значимую роль в структуре российской экономики. Правовое положение Центрального банка Российской Федерации регламентируется Федеральным Законом «О Центральном банке РФ (Банке России)» от 02.12.90 года и других федеральных законах [1].

В ходе исторического развития образовались сегментированная и универсальная банковские системы.

Сегментированная предполагает жесткое законодательное распределение сфер деятельности операционной и функций отдельных видов финансовых учреждений. Такие структуры сложились, к примеру, в США и Японии.

Универсальная система законодательно не содержит ограничений в отдельных видах операций и сфер финансового обслуживания. Все кредитно-финансовые институты осуществляют разного рода виды

сделок и предоставляют клиентам обширный набор услуг. Этот тип универсальных банков характерен для Великобритании. Колоссальную роль в функционировании этого типа банковского сектора играет степень самоконтроля финансовых институтов, дисциплинированность в соблюдении традиций и обычаев, определенных банковским сообществом.

Банковская система России постоянно трансформируется, исходя как из требований рынка, так и вследствие влияния со стороны правительства, в частности политики правительства, т.е. российская банковская система — это система, которая адекватно реагирует на существующие методы управления ею [1].

Результаты работы 2013 года показали, что российская банковская система вошла в топ-10 прибыльных банковских систем в мире. Но, к сожалению, в последнее время этот профит теряется, так как первое полугодие показало, что 679 кредитно-финансовых организаций, что составляет 76,8% от общего числа таких организаций оказались убыточными. По данным Центрального Банка, совокупный убыток (до уплаты налогов) убыточных кредитных организаций вырос в 3,6 раза: с 9,730 до 35,251 миллиардов рублей [1].

Для совершенствования российской банковской системы, необходимо, на наш взгляд, разработать, прежде всего, конструктивную политику банковского надзора. А ссылаясь на опыт надзорных органов зарубежных стран можно выстраивать наиболее оптимальные позиции в совершенствовании банковской системы России.

В мировой банковской практике существуют разные подходы построения надзорных структур. В России, например, как и в Португалии, Австралии, Исландии, контроль осуществляет Центральный Банк, в то время как в Канаде, Швеции и Норвегии, например, — другие органы. Но существует еще и третья категория стран — страны, контроль банковской системы которых осуществляет ЦБ в содействии с другими органами. К этим странам относятся США, Германия, Франция и Швейцария [1]. Опыт США при этом не приемлем не только для России, но и для других стран, потому как американские банки раздельного подчинения. На наш взгляд, для российских экономических и политических условий необходим контроль именно со стороны одного органа исполнительной власти — ЦБ. Кроме того, состояние банковской системы во многом зависит от менталитета потребителей банковских услуг. Так, например, менталитет японских граждан в области банковского сектора достаточно сильно отличается от менталитета граждан российских. Первые отличаются консервативностью и посто-

янством, очевидно, поэтому в Японии достаточно стабильная банковская система [2].

Если сравнивать банковскую систему России и Канады, то можно отметить, что банковская система Канады, в отличие от российской банковской системы, считается одной из самых надежных и эффективных в мире. В условиях мировой рецессии организация финансового сектора должна являться для России одной из ключевых направлений устойчивости экономики. В отличие от многих развитых стран мира (в особенности от США) банковская система Канады управляется централизованно. Функции контроля возложены не на частные центральные банки, а на федеральное правительство страны. Канадские банки подчинены непосредственно министерству финансов, благодаря чему возможно эффективное регулирование их деятельности. Для российской банковской системы необходимо введение жестких ограничений по отчетности перед правительством, видам финансовой активности и степени допустимого риска. Например, совокупные активы финансового учреждения в Канаде не могут превышать размер капитала более чем в 20 раз. Эта цифра намного ниже аналогичных показателей в США и Европе.

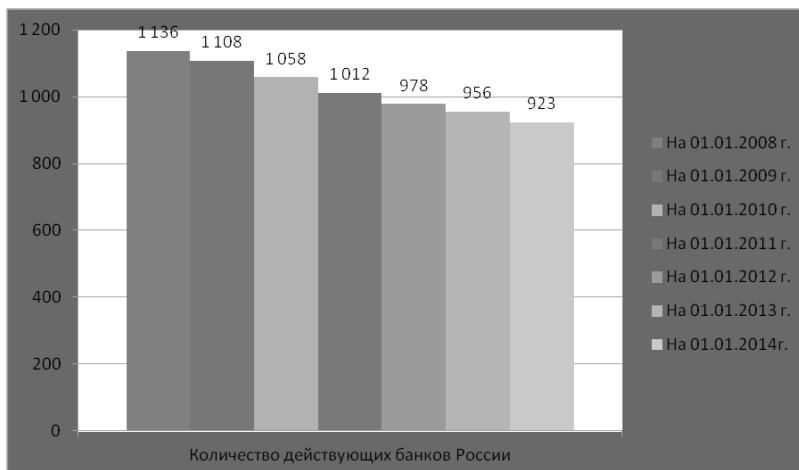
Достаточно высокий уровень регуляции должен сложиться, как и в Канаде, в секторе недвижимости. Чтобы получить ипотечный кредит, который превышает 80% стоимости приобретаемого объекта, российским гражданам, как и канадским, следует застраховаться в агентстве страхования (в Канаде это Canada Mortgage & Housing Corporation).

Благодаря предпринятым мерам американский ипотечный пузырь, который может спровоцировать последующий кризис ипотечных производных ценных бумаг, практически не отразится на российской экономике.

Еще одним из важных факторов устойчивости банковской системы России, как и Канады должна быть тенденция в уникальной культуре общественных отношений. Это должно выражаться в столетней привычке жить по средствам и работать в условиях строгой финансовой дисциплины.

Банковские системы разных стран, и их организационная структура, как видно, зависит от многих факторов: как объективных, так и субъективных. При этом эффективность банковской системы страны не будет определяться количественной составляющей именно банков, а количественной составляющей филиалов, отделений этих банков. Например, в США насчитывается около 12000 банков, в Канаде же их всего 6, имеющих филиалы и отделения на территории всей страны

[3]. В России же, основной тенденцией второй половины 2013 года в институциональной среде банковской системы стала активизация отзывов лицензий у кредитных организаций. Если в первой половине 2013 года лицензии были отозваны только у двух банков, то в период с июля по октябрь включительно — уже у шестнадцати. Отзываются лицензии не только у небольших банков, чьи активы не превышают один миллиард рублей, но и у достаточно крупных игроков регионального масштаба. А за 1 квартал текущего года количество банков сократилось в связи с отзывами лицензий и ликвидацией этих кредитных учреждений. (рис. 1) [4].

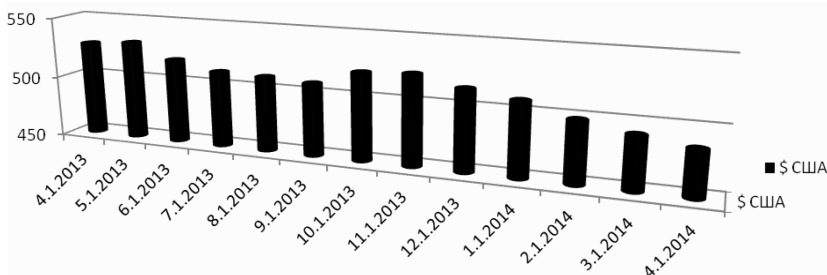


**Рисунок 1. Количество действующих банков России**

Если сравнивать банковскую систему России и зарубежных стран и возможность апробации зарубежного опыта в банковской системе нашей страны, то можно сказать, что в свете последних событий на международной арене следует, на наш взгляд, придерживаться самобытного пути развития и с осторожностью воплощать идеи совершенствования банковских систем за рубежом. Мировая банковская практика показывает, что постепенно происходит теоретическое переосмысление роли банков в силу универсализации деятельности банка и небанковских кредитных организаций. Так, на Западе строительные общества, например, могут предоставлять клиентам банковские услуги; крупные магазины розничной торговли выпускают кредитные и дисконтные карточки и при этом в соответствии с американским законодательством, например, небанковским кредитным институтам предоставлены те же юридические права, что и банкам. В Великобритании, напротив, кредит-

ные институты (не банки) имеют определенные ограничения в деятельности. [5]. Для российского не совсем устойчивого банковского сектора, на наш взгляд, не стоит перенимать опыт США в области банковского законодательства.

Для поддержания курса национальной валюты Центральный банк России начал проводить активные валютные интервенции. Это повлияло на объем международных резервов в РФ: на 1 января 2014 года их размер составлял \$509,6 млрд., тогда как на 1 апреля уже \$486,1 млрд., тем самым размер уменьшился на 4,6% (рис. 2) [6].

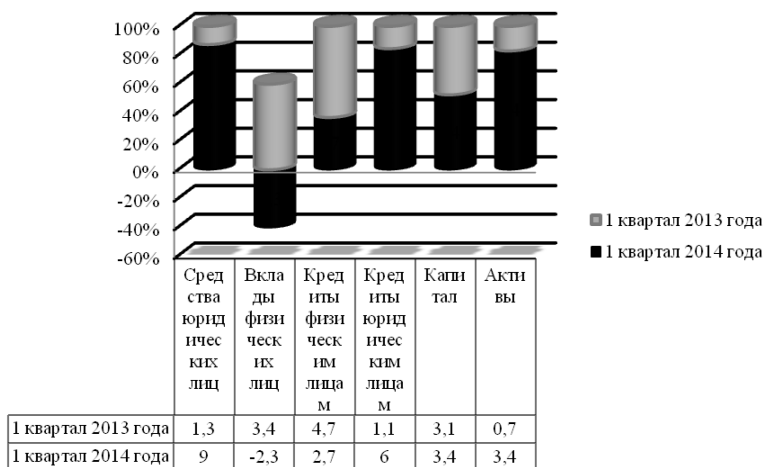


**Рисунок 2. Международные резервы, \$ США [12]**

Несмотря на ряд негативных тенденций в экономике и геополитике, банковский сектор РФ продолжил рост в первом квартале 2014 года. Более того, по ряду показателей состоялось превышение результатов прошлого года: так активы банковского сектора увеличились на 3,4% (годом ранее всего на 0,7%). Капитал в банковском секторе рос темпами, схожими с темпами 2013 года. Вместе с тем, одним из факторов роста активов стал рост корпоративного кредитования на 6% за первые три месяца текущего года (рис 3) [7].

Данные рисунка 3 говорят о том, что органы РФ грамотно формируют денежно-кредитную политику страны, что дает надежды на положительные тенденции и перспективы. Но объективно говоря, такие ожидания не укрепляют банковскую систему, поэтому необходимо сформировать парадигму регулирования, которая будет основана на взаимном доверии. В этом случае можно опереться на принципы исламских банков, которые, на наш взгляд, приобретают все большую популярность [7].

Также, для российской банковской системы следует уменьшать соотношение административно-управленческих расходов к активам. Так, за пятилетний период в банковской системе России это соотношение выросло на 125%, тогда как в Германии – на 8%, в Китае – на 5%, в США произошло сокращение на 1%. В отношении чистой про-



**Рисунок 3. Динамика основных показателей банковского сектора, РФ, %**

центной маржи также следует применять меры по ее увеличению, потому как за тот же период в России значение чистой процентной маржи сократилось на 22%, в Китае и США зафиксирован рост на 8 и 13% соответственно[8].

Ответ на вопрос, почему за рубежом так высока специализация институтов банковской инфраструктуры, а у нас она низка, очевиден. Отечественные банки не могут обеспечить платежеспособный спрос, так как низок уровень банковской прибыли.

Основной проблемой банковской инфраструктуры России на современном этапе, по нашему мнению, можно считать отсутствие информационной инфраструктуры и в частности отсутствие института кредитных бюро. Например, анализируя опыт Банка Франции, на наш взгляд, стоит перенять не только методологию сбора информации о предприятиях нефинансового сектора, но и присвоение ими определенного кредитного рейтинга.

В качестве экспертной оценки Банк Франции присваивает котировки предприятиям в зависимости от уровня деловой активности, финансового положения и состояния экономической среды, а также от регулярности платежей. Кредитные организации могут получить из этой базы данных информацию об итоговом рейтинге, дополнительную информацию о осудной задолженности, сведения о динамике рейтинга предприятий или группы взаимосвязанных предприятий, сведения о предприятиях удовлетворяющих определенным банковским критериям [8].

Такая информация позволяет не только точнее определять кредитные риски, но и строить перспективные взаимоотношения с клиентами ориентированные на длительное сотрудничество. Очевидно, что опыт Франции вполне мог бы быть использован и в российских условиях, причем весьма успешно. Кроме того, некоторые шаги по созданию аналогичной базы данных Банком России уже предприняты.

Полноценное участие России в глобальных процессах, протекающих в мировой банковской системе, требует учета тенденций транснационализации и превращения последней в одно из важнейших стратегических направлений развития банковского сектора России. Поиск эффективных механизмов реализации данной стратегии требует в свою очередь глубокого изучения мирового опыта формирования и развития транснациональных банковских структур и адаптации его к условиям российской экономики [8].

Необходимость интеграции банковской системы России в мировое банковское сообщество обусловлена целым рядом причин, однако, из числа основных следует выделить задачу привлечения финансовых ресурсов с международных рынков. Однако подобная интеграция невозможна без кардинального преобразования современной банковской системы России, разработки концепции и модели национальной банковской системы, адекватной рыночным отношениям.

Выявление основных текущих и долгосрочных тенденций в указанных областях будет способствовать решению указанной выше задачи. Однако комплексное решение задачи интеграции банковской системы России в мировое банковское сообщество возможно не за счет спонтанных мер, а посредством разработки стратегии интеграции банковской системы России в мировое банковское сообщество. Причем важно подчеркнуть, что эта стратегия должна постоянно координироваться со стратегией экономического и социального развития России (которую также предстоит разработать), корректироваться с учетом текущего состояния мировых финансов и мирового банковского сообщества.

Необходимость эффективно функционирующей банковской системы в России определяется в регулировании банковской деятельности, в обеспечении постоянного обращения денег и стабильности работы всех офисов банка; в обеспечении сбалансированности спроса и предложения на денежном рынке и в частности каждом его секторе. «Молодость» банковской системы России и ее стремление к международной интеграции, заставляют использовать зарубежный опыт во многих сферах банковской деятельности. Перечисленные меры — это

лишь небольшая часть тех ожиданий, которые сформировались сегодня на банковском рынке в отношении совершенствования регуляторной среды.

#### **Используемые источники**

1. Национальное рейтинговое агентство [www.ra-national.ru](http://www.ra-national.ru)
2. Банковское дело: Учебник // Под ред. Лаврушина О.И. 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Финансы и статистика, 2013. — 672 с.
3. Деникаева Р.Н., Альберт В.А. Токсичные кредиты: отечественный и зарубежный опыт // Научное обозрение. — 2014 г. — № 7.
4. Официальный сайт Центрального банка России <http://cbr.ru/statistics/?Prtid=pdko>
5. Деникаева Р.Н., Иванова М.А. Электронные деньги в современной системе денежного оборота // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. Научно-практическое издание. Вып. 39 / Под научной ред. Л.А. Булочниковой. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2014. — С. 18–26.
6. Федеральная служба государственной статистики РФ. [Официальный сайт]. Режим доступа: [www.gsk.ru](http://www.gsk.ru).
7. <http://www.banki.ru/news/interview/?id=7257168>.
8. Вешкин Ю.Г., Авагян Г.Л. Банковские системы зарубежных стран. 2013.



**Дмитриев А. Н.**

*соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: info@rusacad.ru*

## **Личные сбережения населения России: динамика, тенденции и перспективы**

*В статье раскрываются динамика и структура личных сбережений населения России. Анализируются факторы, влияющие на процесс формирования сбережений домашних хозяйств. Рассчитывается норма личных сбережений и дается оценка перспектив её изменения.*

**Ключевые слова:** *личные сбережения населения, норма личных сбережений, денежные доходы и расходы населения, вклады физических лиц в кредитных организациях, уровень «долларизации» личных сбережений, пенсионные накопления, инфляция, валютный курс рубля.*

**Dmitriev A. N.**

*competitor of the Russian academy of entrepreneurship*

## **Personal savings of the population of Russia: dynamics, tendencies and prospects**

*In article dynamics and structure of personal savings of the population of Russia reveal. The factors influencing process of formation of savings of house hoozystvo are analyzed. The norm of personal savings pays off and the assessment of prospects of its change is given.*

**Keywords:** *personal savings of the population, norm of personal savings, the monetary income and expenses of the population, deposits of individuals in the credit organizations, the «dollarizations» level of personal savings, pension accumulation, inflation, an exchange rate of ruble.*

Основным источником для увеличения личных сбережений домохозяйств является рост доходов. В Таблице 1 и 2 показаны абсолютные цифры и структура денежных доходов и расходов населения. В качестве основных составных частей личных сбережений представляется целесообразным рассматривать прирост финансовых активов и приобретение недвижимости.

Сама по себе недвижимость носит двойственный характер. Она может рассматриваться как товар длительного пользования, и в этом качестве расходы на её приобретение могут быть отнесены не к сбережениям, а к конечному потреблению. Однако длительность срока ис-

пользования и роль недвижимости для домашних хозяйств позволяют говорить о ней не только как об основном капитале, но и как об активе, выполняющем функцию сохранения и роста ценности в долгосрочной перспективе.

Поэтому расходы на приобретение недвижимости правомерно отнести к личным сбережениям населения. Также к личным сбережениям следует отнести часть расходов, которые направляются на приобретение различных активов и ценностей в целях сохранения вложенных денежных средств: драгоценных металлов и камней, антикварных изделий, коллекций и других произведений искусства. По данным Таблиц 1 и 2 это сделать невозможно, поэтому мы попытаемся провести соответствующую корректировку позже, с использованием дополнительных данных.

Таблица 1

**Состав и использование денежных доходов населения  
(млрд. руб.; 1992 г. — трлн. руб.)<sup>1</sup>**

	1992	2000	2005	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Денежные доходы — всего</b>	<b>7,100</b>	<b>3984</b>	<b>13819</b>	<b>25244</b>	<b>28698</b>	<b>32498</b>	<b>35648</b>	<b>39904</b>	<b>44165</b>
в том числе:									
от предпринимательской деятельности	0,600	612	1580	2584	2735	2873	3187	3414	3677
оплата труда*	5,227	2502	8782	17256	19300	21190	23388	26332	29178
социальные выплаты	1,014	551	1756	3333	4248	5762	6514	7319	8068
доходы от собственности	0,071	271	1425	1566	1847	2023	1846	2046	2368
другие доходы	0,188	48	276	505	568	650	713	793	874
<b>Денежные расходы и сбережения</b>	<b>7,100</b>	<b>3984</b>	<b>13819</b>	<b>25244</b>	<b>28698</b>	<b>32498</b>	<b>35648</b>	<b>39904</b>	<b>44165</b>
в том числе:									
покупка товаров и оплата услуг	5,175	3009	9614	18716	20035	22614	26186	29611	32690
обязательные платежи и разнообразные взносы	0,577	310	1390	3095	3003	3165	3678	4440	5034
приобретение недвижимости	0,003	48	352	1195	839	1105	1444	1692	1747
прирост финансовых активов	1,345	617	2463	2238	4821	5614	4340	4161	4694
из него прирост денег на руках у населения	0,968	110	205	85	102	735	582	3	200

\* Включая скрытую (официально не учтённую) заработную плату.

Как видно из статистических показателей Таблиц 1 и 2, в 2000—2013 гг. наблюдался существенный рост денежных доходов населения в России с 3,98 трлн.руб. до 44,2 трлн.руб., или более чем в 11 раз. При этом следует отметить, что в структуре денежных доходов в 2000—2013 гг. существенно сократился удельный вес доходов от предпринимательс-

<sup>1</sup> Россия в цифрах 2014, Крат. стат. сб., Росстат. — М., 2014. — С. 133.

Таблица 2

**Структура денежных доходов и удельный вес различных видов  
расходов населения (в %) <sup>2</sup>**

	1992	2000	2005	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Денежные доходы – всего</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
в том числе:									
от предпринимательской деятельности	8,4	15,4	11,4	10,2	9,5	8,9	8,9	8,6	8,3
оплата труда *	73,6	62,8	63,6	68,4	67,3	65,2	65,6	66,0	66,1
социальные выплаты	14,3	13,8	12,7	13,2	14,8	17,7	18,3	18,3	18,3
доходы от собственности	1,0	6,8	10,3	6,2	6,4	6,2	5,2	5,1	5,4
другие доходы	2,7	1,2	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	1,9
<b>Денежные расходы и сбережения – всего</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
в том числе:									
покупка товаров и оплата услуг	72,9	75,5	69,5	74,1	69,8	69,6	73,5	74,2	74,0
обязательные платежи и разнообразные взносы	8,1	7,8	10,1	12,3	10,5	9,7	10,3	11,1	11,4
приобретение недвижимости	0,1	1,2	2,6	4,7	2,9	3,4	4,1	4,2	4,0
прирост финансовых активов	18,9	15,5	17,8	8,9	16,8	17,3	12,1	10,5	10,6
из него прирост, уменьшение (-) денег на руках у населения	13,6	2,8	1,5	0,3	0,4	2,3	1,6	0,0	0,5

кой деятельности — с 15,4% до 8,3% соответственно. Это в определённой степени свидетельствует об отсутствии значимого прогресса в развитии предпринимательской среды и об усилении зависимости населения от возможности нахождения работы по найму.

О снижении роли индивидуального и малого предпринимательства как источника дохода для домашних хозяйств говорит и то, что доля оплаты труда и социальных выплат в структуре доходов населения увеличилась в 2000–2013 гг. с 77,6% до 84,4%.

Что касается личных сбережений (прирост финансовых активов + приобретение недвижимости), то из приведённых в Таблицах 1 и 2 данных видно, что в абсолютном значении средства, направляемые домохозяйствами из доходов на эти цели выросли в 2000–2013 гг. с 665 млрд. руб. до 6441 млрд. руб., или почти в 10 раз. Наибольший абсолютный прирост наблюдался в направлении населением части личных доходов на приобретение недвижимости: с 48 млрд.руб. в 2000 г. до 1747 млрд.руб. в 2013 г., или более чем в 36 раз.

При существенном росте абсолютных значений средств, направляющихся домохозяйствами на увеличение личных сбережений их относительные показатели носили неустойчивый характер в 2000–2013 гг. Так, из данных Таблицы 2 можно рассчитать, что норма личных сбережений — сумма удельных весов прироста финансовых активов и

<sup>2</sup> Россия в цифрах 2014, Крат. стат. сб., Росстат. М., 2014. — С. 134.

приобретения недвижимости в процентах по отношению ко всей сумме доходов населения — сократилась в 2000—2013 гг. с 16,7% до 14,6%. В 1992 г. норма личных сбережений была значительно выше и составляла 19,0%.

Снижение нормы личных сбережений населения сопровождалось соответствующим ростом доли расходов на конечное потребление в структуре использования денежных доходов домашними хозяйствами с 83,3% в 2000 г. до 85,4% в 2013 г.

Как уже выше отмечалось, представляется целесообразным скорректировать данные Таблиц 1 и 2 о норме личных сбережений за счёт учёта имеющейся статистики о покупке населением ювелирных изделий, расходы на которые можно рассматривать в качестве приобретения ценностей для сохранения вложенных денежных средств. Из Таблицы 3 видно, что индекс физического объёма продаж ювелирных изделий из драгоценных металлов вырос в 1990—2012 гг. почти в 2 раза. При этом в 2010—2012 гг. объёмы этих продаж снижались. Доля же ювелирных изделий из драгоценных металлов в товарной структуре оборота розничной торговли в 2000—2012 гг. увеличилась с 0,6% до 0,8%, однако была существенно, почти в 2 раза, ниже уровня 1990 г. (1,4%).

Таблица 3

**Индексы физического объёма розничной продажи (1990 = 100) <sup>3</sup>**

	2000	2005	2010	2011	2012	
					в % к 1990	в % к 2011
Все товары	95,3	160,9	245,1	262,4	279,0	106,3
Ювелирные изделия из драгоценных металлов	89,3	164,1	212,7	203,8	198,8	97,5

В фактически действовавших ценах объём продаж ювелирных изделий из драгоценных металлов в 2012 г. достиг 163,3 млрд. руб. (Таблица 4), что составило 0,41% от общей суммы денежных доходов населения <sup>4</sup>. Эта величина позволяет скорректировать норму личных сбережений в сторону небольшого увеличения, однако существенно она не меняет общую картину.

Сокращение нормы личных сбережений населения произошло, главным образом, за счёт снижения доли прироста финансовых активов в 2000—2013 гг. с 15,5% до 10,6% в структуре использования населением денежных доходов.

<sup>3</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат. сб., Росстат. — М., 2013. — С. 479.

<sup>4</sup> Расчёты автора с использованием данных Таблицы 1.

Таблица 4

**Доля ювелирных изделий из драгоценных металлов в товарной структуре оборота розничной торговли (в фактически действовавших ценах; в % к итогу) <sup>5</sup>**

	1990	2000	2005	2010	2011	2012	
						млрд. руб.	в % к итогу
Все товары	100	100	100	100	100	21394,5	100
Ювелирные изделия из драгоценных металлов	1,4	0,6	0,5	0,7	0,7	163,3	0,8

Сохранение на высоком уровне и относительный рост расходов на конечное потребление населения обусловлены действием как экономических, так и социально-демографических факторов. Представляется, что решающее значение здесь имеет влияние остающейся сравнительно высокой инфляции в России. Рост цен побуждает население направлять значительную часть доходов на закупку продовольствия, в том числе и на создание их определённых запасов, а также на приобретение товаров длительного пользования, в том числе, например, автомобилей. Согласно данным Таблицы 5, в 2000–2012 гг. объёмы годовых продаж легковых автомобилей в России увеличились с 1,02 млн. до 3,15 млн. штук, или более чем в 3 раза.

Таблица 5

**Динамик продаж легковых автомобилей <sup>6</sup>**

	2000	2005	2010	2011	2012
Автомобили легковые, тыс. шт.*	1020	1900	2170	2977	3152

\* С учетом продажи населением подержанных автомобилей.

Хотя в 1992–2013 гг. произошло существенное сокращение нормы личных сбережений с 19,0% до 14,6% (Таблица 2), следует отметить, что включённый в этот показатель удельный вес прироста денег на руках у населения в 2013 г. (0,5%) был значительно меньше уровня 1992 г. (13,6%). Это свидетельствует об определённом развитии и стабилизации банковской системы в России. На протяжении 2000-х годов значение прироста денег на руках у населения для увеличения личных сбережений было во много раз ниже, чем в 1992 г. Иными словами, население предпочитало хранить основную часть личных сбережений не дома, а в банковских учреждениях в качестве финансовых активов.

<sup>5</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат. сб., Росстат. – М., 2013. – С. 477.

<sup>6</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат. сб., Росстат. – М., 2013. – С. 480.

Как видно из Таблицы 6, суммарный объём вкладов населения в кредитных организациях вырос в 2001–2013 гг. с 453,2 млрд.руб. до 14251,0 млрд.руб., или более чем в 31 раз. Основную часть вкладов население продолжает хранить в Сбербанке России, хотя его доля в общей сумме вкладов физических лиц в кредитных организациях уменьшилась в 2001–2013 гг. с 76,6% до 45,7% <sup>7</sup>.

Таблица 6

**Вклады (депозиты) физических лиц в кредитных организациях  
(на начало года; млрд. руб.) <sup>8</sup>**

	2001	2006	2011	2012	2013
	В кредитных организациях				
Всего	453,2	2761,2	9818,0	11871,4	14251,0
в том числе:					
на рублёвых счетах	304,7	2088,7	7918,5	9702,3	11763,5
на валютных счетах	148,5	672,5	1899,5	2169,1	2487,5
	Из них в Сбербанке России				
Всего	347,1	1500,1	4702,1	5532,2	6510,3
в том числе:					
на рублёвых счетах	266,0	1225,3	4195,8	4933,6	5841,8
на валютных счетах	81,1	274,8	506,3	598,6	668,5
Средний размер вклада, руб.					
на рублёвых счетах	1142	4612	12415	13691	14557
на валютных счетах	45794	78190	136510	161113	171091

Средний размер депозита физических лиц в кредитных организациях на душу населения существенно вырос в 2011–2013 гг. с 68 633 руб. до 99 220 руб., или в 1,4 раза (Таблица 7).

Таблица 7

**Размер вклада (депозита) физических лиц в кредитных организациях  
на душу населения (на начало года; рублей) <sup>9</sup>**

	2011	2012	2013
Российская Федерация	68633	82852	99220

Как показывают приведённые в Таблице 6 данные о динамике среднего размера вклада в Сбербанке России в 2001–2013 гг., суммы средств на валютных счетах значительно превосходили суммы на рублёвых счетах. Это можно объяснить тем, что валютные счета в большей

<sup>7</sup> Рассчитано по данным Таблицы 6.

<sup>8</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат. сб., Росстат. — М., 2013. — С. 537. С 2006 г. данные приведены без учета начисленных процентов, а также средств на счетах индивидуальных предпринимателей и избирательных фондов.

<sup>9</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат. сб., Росстат. — М., 2013. — С. 537.

степени используются населением для накопления личных сбережений. Однако следует отметить, что расчёты с использованием данных Таблицы 6 свидетельствуют о существенном снижении уровня «долларизации» вкладов населения в кредитных организациях в 2000-е годы. Так, если в 2001 г. доля средств на валютных счетах составляла 32,8% от общей суммы вкладов населения в кредитных организациях, то в 2013 г. эта доля сократилась до 17,5%.

Определённый интерес представляет расчёт сальдо между объёмами покупки и продажи населением иностранной валюты через кредитные организации, а также сопоставление этого сальдо с динамикой прироста вкладов физических лиц на валютных счетах в кредитных организациях. Это позволяют сделать данные Таблиц 6 и 8.

Таблица 8

**Покупка и продажа гражданами иностранной валюты  
через кредитные организации России (млрд. руб.)<sup>10</sup>**

	2010		2011		2012	
	Покупка валюты	Продажа валюты	Покупка валюты	Продажа валюты	Покупка валюты	Продажа валюты
Российская Федерация, всего	1173,3	977,9	1499,5	950,0	1903,4	983,8

Так, например, в 2010–2012 гг. объёмы чистой покупки (покупка минус продажа) иностранной валюты гражданами через кредитные организации России постоянно увеличивались и составили в 2010 г. 195,4 млрд.руб., в 2011 г. — 549,5 млрд.руб., в 2012 г. — 919,6 млрд.руб. Однако, как показывают данные Таблицы 6, прирост суммы вкладов физических лиц на валютных счетах кредитных организаций в 2012 г. наблюдался в размере 269,6 млрд.руб., или 29,3% от объёма чистой покупки гражданами валюты через кредитные организации России в том же году. Остальная часть объёма чистой покупки гражданами валюты в 2012 г. в размере около 650 млрд.руб. не была направлена на увеличение личных сбережений на валютных счетах в кредитных организациях России, а была, по всей видимости, вывезена за рубеж, использована в туристических поездках, осталась на руках у населения.

Одним из главных факторов, сдерживающих рост личных сбережений, является сохраняющийся относительно низкий уровень жизни населения в России, несмотря на то, что в 2000-е годы здесь наблюдался существенный прогресс. Как видно из Таблицы 9, реальные

<sup>10</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат. сб., Росстат. — М., 2013. — С. 539.

Таблица 9

**Основные социально-экономические показатели уровня жизни населения <sup>11</sup>**

	2000	2005	2010	2011	2012	2013
Фактическое конечное потребление домашних хозяйств (в текущих ценах), млрд. руб.	3813	12455	27962	32277	36472	40451
на душу населения, руб.	26014	86784	195774	225775	254688	281874
в % к предыдущему году (в сопоставимых ценах)	105,9	110,8	104,3	105,8	106,9	103,9
Среднедушевые денежные доходы населения в месяц, руб.	2281	8088	18958	20780	23221	25647
Реальные располагаемые денежные доходы населения, в % к предыдущему году	112,0	112,4	105,9	100,5	104,6	103
Величина прожиточного минимума (в среднем на душу населения):						
руб. в месяц	1210	3018	5688	6369	6510	7306
в % к предыдущему году	120,0	118,6	110,4	112,0	102,2	108
Численность населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума:						
млн. человек	42,3	25,4	17,7	17,9	15,4	15,7
в % от общей численности населения	29,0	17,8	12,5	12,7	10,7	11,0

располагаемые денежные доходы населения в 2000-е годы стабильно повышались, хотя в 2010—2013 гг. наблюдалось замедление их роста.

Расчёты с использованием данных Таблицы 9 показывают, что если в 2000 г. среднедушевые денежные доходы населения в месяц в 1,9 раза превышали величину прожиточного минимума (в среднем на душу населения; в месяц), то в 2013 г. такое превышение составило уже более чем в 3,5 раза. Однако в целом показатель среднедушевого дохода в 2013 г. в размере 25647 руб. не позволяет говорить о возможности населения существенно увеличить личные сбережения.

Из данных Таблицы 10 видно, что наблюдается положительная для роста личных сбережений тенденция увеличения в 2008—2013 гг. доли населения со среднедушевыми денежными доходами свыше 27000 руб. в месяц. Доля этой части населения увеличилась с 12,4% в 2008 г. до 32,5% в 2013 г. Однако с учётом инфляции реально располагаемые доходы населения росли более медленными темпами.

Повышению нормы личных сбережений не способствует процесс старения населения в России. Люди пенсионного возраста в большей степени расходуют накопления и не имеют возможности для осуществления значительных накоплений. Наибольшие сбережения люди

<sup>11</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат. сб., Росстат. — М., 2013. — С. 143; Россия в цифрах 2014, Крат. стат. сб., Росстат. М., 2014. — С. 127.



Таблица 10

**Распределение населения по величине среднедушевых денежных доходов (в %) <sup>12</sup>**

	2005	2008	2010	2011	2012	2013
<b>Все население</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
в том числе со среднедушевыми денежными доходами, руб. в месяц:						
до 5000,0	39,8	15,9	9,4	7,3	5,8	4,3
5000,1–7000,0	17,6	12,6	9,4	8,1	6,9	5,7
7000,1–10000,0	17,1	17,0	14,6	13,4	12,0	10,5
10000,1–14000,0	12,0	16,9	16,6	16,2	15,4	14,3
14000,1–19000,0	6,9	13,6	15,2	15,6	15,5	15,3
19000,1–27000,0 <sup>2)</sup>	6,6	11,6	14,7	15,9	16,7	17,4
27000,1–45000,0	...	8,9	13,3	15,1	17,1	19,2
свыше 45000,0	...	3,5	6,8	8,4	10,6	13,3

осуществляют в трудоспособном возрасте. Как видно из Таблицы 11, доля населения старше трудоспособного возраста увеличилась с 20,5% в 2002 г. до 23,1% в 2013 г. Одновременно за тот же период сократилась доля трудоспособного населения с 61,3% до 60,1% соответственно. Продолжение тенденции старения населения в России будет обуславливать сохранение процесса уменьшения нормы личных сбережений.

Таблица 11

**Распределение численности населения России по возрастным группам <sup>13</sup>**

	Тыс. человек			В % к итогу		
	2002	2012	2013	2002	2012	2013
Все население	145167	143056	143347	100	100	100
Из общей численности население в возрасте:						
моложе трудоспособного	26327	23568	24110	18,1	16,5	16,8
трудоспособном*	88942	87055	86137	61,3	60,8	60,1
старше трудоспособного	29778	32433	33100	20,5	22,7	23,1

\* Мужчины 16–59 лет, женщины 16–54 года.

Положительное воздействие на рост личных сбережений населения может оказать увеличение удельного веса работающих женщин. Однако вряд ли этот фактор может существенно изменить положение, так как в России, как представляется, степень участия женщин в эко-

<sup>12</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат. сб., Росстат. – М., 2013. – С. 163; Россия в цифрах 2014, Крат. стат. сб., Росстат. – М., 2014. – С. 138.

<sup>13</sup> Россия в цифрах 2014, Крат. стат. сб., Росстат. – М., 2014. – С. 91.

номической деятельности уже сравнительно высокий. Как видно из Таблицы 12, удельный вес женщин в общей численности занятых в экономике в 2000-е годы оставался достаточно стабильным и немного увеличился в 2000–2012 гг. с 48,4% до 49%.

Таблица 12

**Удельный вес численности женщин, занятых в экономике России<sup>14</sup>**

	2000	2005	2010	2011	2012
Среднегодовая численность занятых в экономике, тыс. чел.	64517	66792	67577	67727	67968
Удельный вес численности женщин, занятых в экономике, %	48,4	49,4	49,1	49,1	49,0

Важным социально-демографическим фактором, способным благоприятно повлиять на увеличение населением трудоспособного возраста личных сбережений, является рост продолжительности жизни. Увеличение ожидаемой продолжительности жизни стимулирует экономически активное население к направлению на накопление более значительной части своих доходов для использования отложенных средств в будущем после выхода на пенсию.

Проводившаяся в России пенсионная реформа привела к появлению негосударственных пенсионных фондов (НПФ) и к развитию накопительной пенсионной системы в целом. Как видно из Таблицы 13, пенсионные взносы, выплаты и пенсионные резервы НПФ заметно возросли в 2008–2013 гг. Пенсионные резервы НПФ увеличились с 462,9 млрд. руб. в 2008 г. до 831,6 млрд. руб. в 2013 г. Общее число НПФ сократилось в 2008–2013 гг. с 211 до 120, как представляется, за счёт централизации и концентрации капитала в этом секторе финансовых услуг.

Вопрос пенсионного обеспечения в России сохраняет свою остроту из-за остающегося довольно низкого среднего размера пенсий. В 2000–2013 гг. реальный размер пенсий стабильно рос, как это видно из данных Таблицы 14.

Средний размер назначенных пенсий увеличился с 694 руб. в 2000 г. до 9918 руб. в 2013 г. Однако этот достигнутый средний размер назначенных пенсий лишь незначительно превышал среднюю величину прожиточного минимума на душу населения, составившую в том же году 7306 руб. (Таблица 9).

В определённой степени это связано с тем, что пополнение средств пенсионного фонда России всё в большей степени происходит

<sup>14</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат. сб., Росстат. — М., 2013. — С. 117–118.

Таблица 13

**Сведения о формировании негосударственными пенсионными фондами (НПФ) средств пенсионных резервов и о выплатах за счет средств пенсионных резервов за 2008–2013 гг. (млрд. руб.)** <sup>15</sup>

	Всего НПФ	Пенсионные взносы поступившие в отчётном году	Выплаты, осуществленные в отчётном году	Пенсионные резервы на конец отчётного года
2008	211	61,0	21,9	462,9
2009	165	67,1	29,9	564,4
2010	151	63,4	30,6	643,8
2011	146	79,3	35,3	700,3
2012	134	80,4	44,3	758,1
2013	120	86,9	50,4	831,6

Таблица 14

**Размер назначенных пенсий в России** <sup>16</sup>

	2000*	2005	2010	2011	2012	2013
Средний размер назначенных пенсий, руб.	694	2364	7476	8203	9041	9918
Реальный размер назначенных пенсий, в % к предыдущему году	128,0	109,6	134,8	101,2	104,9	103

не за счёт налогов и страховых взносов предприятий, а за счёт поступлений из федерального бюджета. Так, например, данные Таблицы 15 свидетельствуют о том, что в 2000 г. из федерального бюджета поступило 26,8 млрд.руб., или 6,2% от общих поступлений в пенсионный фонд России. В 2012 г. средства федерального бюджета составили уже 2819,5 млрд.руб., или 47,9% общей суммы поступлений. Иными словами в 2000-е годы значительно возросла нагрузка пенсионных платежей на государственный бюджет.

Рост ожидаемой продолжительности жизни населения в России свидетельствует о необходимости усиления ориентации пенсионной реформы на стимулирование личных пенсионных накоплений граждан. Из Таблицы 16 видно, что в 1992–2012 гг. ожидаемая продолжительность жизни при рождении мужчин увеличилась с 61,9 до 64,6 лет, а женщин — с 73,7 до 75,9 лет. Более длительная ожидаемая продолжительность жизни на пенсии женщин обуславливает важность диффе-

<sup>15</sup> Центральный банк РФ: Финансовые рынки. Участники финансовых рынков. Рынок коллективных инвестиций. <http://www.cbr.ru>.

<sup>16</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат.сб., Росстат. — М., 2013. — С. 143. Россия в цифрах 2014, Крат.стат.сб., Росстат. — М., 2014. — С. 127; 2000 г. — с учетом компенсации.

Таблица 15

**Поступление и расходование средств пенсионного фонда РФ  
(млрд. руб.)<sup>17</sup>**

	2000	2005	2010	2011	2012
Поступление	431,3	1349,6	4610,1	5255,6	5890,4
из него:					
налоги, страховые взносы*	379,3	635,6	1929,0	2833,9	3040,4
из федерального бюджета	26,8	693,1	2648,4	2384,2	2819,5
Расходование	341,1	1299,1	4249,2	4922,1	5451,2
из него на финансирование:					
выплат населению пенсий,					4897,3
пособий	331,3	1265,2	4013,2	4419,2	
исполнительной дирекции Фонда	2,8	32,5	68,3	84,6	92,8

\* С 2005 г. — без учета поступлений из федерального бюджета за счет единого социального налога.

Таблица 16

**Ожидаемая продолжительность жизни при рождении (число лет)<sup>18</sup>**

Годы	Всего	Мужчины	Женщины
1992	67,8	61,9	73,7
2000	65,3	59,0	72,3
2005	65,4	58,9	72,5
2008	68,0	61,9	74,3
2009	68,8	62,9	74,8
2010	68,9	63,1	74,9
2011	69,8	64,0	75,6
2012	70,2	64,6	75,9

ренцированного подхода к накоплению пенсий. Женщинам необходимо создание более значимых личных пенсионных сбережений.

Анализируя тенденции и перспективы роста личных сбережений населения, нельзя не отметить воздействие фактора иммиграционной политики в России. Одной из причин быстрого роста трудовых иммигрантов в Россию официально признавалась абсолютная нехватка рабочей силы. Однако в реальности, как это наблюдается и в мировой практике, в России корпорациями предъявлялся спрос в основном на низкооплачиваемую рабочую силу в целях максимального снижения издержек и соответствующего увеличения прибыли.

Данные Таблицы 17 о численности безработных опровергают тезис об абсолютной нехватке рабочей силы в России. Статистические показатели свидетельствуют о том, что численность безработных в

<sup>17</sup> Российский статистический ежегодник 2013, Стат.сб., Росстат. — М., 2013. — С. 530.

<sup>18</sup> Россия в цифрах 2014, Крат. стат. сб., Росстат. — М., 2014. — С. 95.

Таблица 17

**Численность безработных и иностранных граждан, имевших действующее разрешение на работу в России (тыс. человек)<sup>19</sup>**

	2011	2012	2013
Численность безработных	4922	4131	4137
Численность безработных, зарегистрированных в государственных учреждениях службы занятости (на конец года)	1286	1065	918
Численность иностранных граждан, имевших действующее разрешение на работу	1027,9	1148,7	1111,5

России не оправдывает миграционную политику по массовому привлечению иностранной рабочей силы.

Кроме того, привлечение значительного числа иностранных рабочих и фактическое замещение ими российских рабочих не только не способствует росту личных сбережений населения России, но и ведёт к значительному оттоку капитала из страны в виде вывоза заработанных иностранными рабочими денежных средств.

Как видно из Таблицы 18, отрицательное сальдо по статье «оплата труда» в платёжном балансе России постоянно увеличивалось в 2005–2013 гг. и выросло с 1,1 млрд.долл. в 2005 г. до 13,2 млрд.долл. в 2013 г. Общий отток из России оплаты труда увеличился с 2,9 млрд.долл. в 2005 г. до 17,4 млрд.долл. в 2013 г. В сущности, эти достаточно значимые средства были выведены из национальной системы формирования личных сбережений населения России, в том числе из национальной системы формирования пенсионных накоплений.

Таблица 18

**Счет текущих операций платёжного баланса России (основные агрегаты; млн. долл.)<sup>20</sup>**

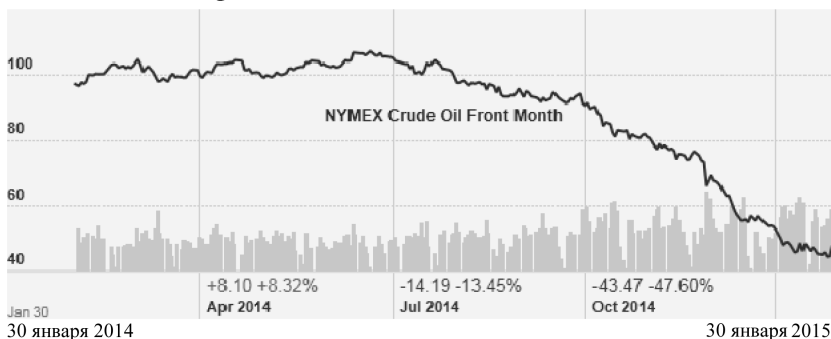
	2005	2009	2010	2011	2012	2013
Счёт текущих операций	84389	50384	67452	97274	71282	32761
Товары и услуги	104560	95630	120875	163398	145076	121693
Первичные доходы	-18526	-39739	-47105	-60399	-67661	-79761
<i>Оплата труда</i>	-1133	-8868	-8512	-9522	-11831	-13170
к получению	1807	3326	3619	3871	3884	4256
к выплате	-2940	-12193	-12131	-13393	-15715	-17426
<i>Доходы от инвестиций</i>	-17394	-30976	-38740	-51031	-56838	-66672
<i>Рента</i>	0	104	148	153	1008	81
Вторичные доходы	-1645	-5507	-6318	-5725	-6133	-9171

<sup>19</sup> Россия в цифрах 2014, Крат. стат. сб., Росстат. — М., 2014. — С. 113–114.

<sup>20</sup> Россия в цифрах 2014, Крат. стат. сб., Росстат. — М., 2014. — С. 513.

Это свидетельствует о необходимости серьёзной переоценки миграционной политики России в целях снижения неоправданно высокого оттока капитала по статье «оплата труда» путём увеличения занятости российских граждан и содействия тем самым росту личных сбережений населения, в том числе и пенсионных накоплений.

В конце 2014 г. в России произошли неблагоприятные экономические события, способные негативно повлиять на процесс формирования личных сбережений населения.



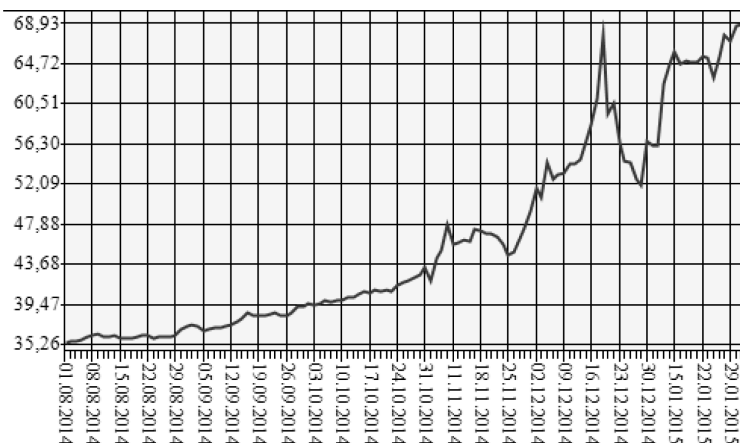
**Рисунок 1. Динамика цены ближайшего по сроку исполнения фьючерсного контракта сырой нефти на Нью-Йоркской товарной бирже (NYMEX Crude Oil Front Month): долларов США за 1 баррель нефти <sup>21</sup>**

На фоне замедления роста российской экономики в 2012–2014 гг. и резкого, в два раза, снижения во второй половине 2014 г. мировых цен на нефть (Рисунок 1), в России на валютном рынке была проведена спекулятивная атака на рубль. В результате, валютный курс рубля упал во второй половине декабря 2014 г. до 68 рублей за один доллар США, или почти в 2 раза по сравнению с курсом на начало августа 2014 г. (35,44 руб.). Из Рисунка 2 видно, насколько драматично было падение рубля в конце 2014 г. После определённого укрепления в конце декабря 2014 г. курс рубля вновь снизился в январе 2015 г.

Падение валютного курса рубля сопровождалось ускорением инфляции в России. Если в декабре 2013 г. инфляция с начала года нарастающим итогом составила 6,5%, а прирост цен на продовольственные товары был на уровне 7,3%, то в декабре 2014 г. показатель инфляции за год возрос до 11,4%, а годовой рост продовольственных цен достиг 15,4% <sup>22</sup>.

<sup>21</sup> The Financial Times: Markets/Commodities; [www.ft.com](http://www.ft.com).

<sup>22</sup> Инфляция на потребительском рынке. Декабрь 2014 г. Центральный банк РФ. 2015: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru).



**Рисунок 2. Динамика официального курса доллара США по отношению к российскому рублю в августе 2014 – январе 2015 гг.<sup>23</sup>**

Предварительные статистические данные за 2014 г. показывают, что в декабре 2014 г. в процентах по отношению к декабрю 2013 г. реальные располагаемые денежные доходы населения в России снизились на 7,3%, а реальная среднемесячная начисленная заработная плата одного работника сократилась за тот же период на 4,7%<sup>24</sup>. Сокращение реальных доходов населения России в 2014 г. произошло впервые с 2010 г.

Обрушение валютного курса рубля, рост инфляции, снижение реальных денежных доходов окажет негативное влияние на процесс формирования личных сбережений населения. В сложившихся условиях можно с высокой определённой прогнозировать, что в ближайшей перспективе будет продолжаться снижаться норма личных сбережений населения за счёт вынужденного существенного роста доли расходов на конечное потребление, в первую очередь на покупку продовольствия, товаров и оплату услуг.

#### **Используемые источники**

1. Инфляция на потребительском рынке. Декабрь 2014 г. Центральный банк РФ. 2015: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)
2. Информация о социально-экономическом положении России. 2014 год. — М., Федеральная служба государственной статистики. 28.01.2015/.
3. Россия в цифрах 2014, Крат. стат. сб., Росстат. — М., 2014
4. Российский статистический ежегодник 2013, Стат.сб., Росстат. — М., 2013.

<sup>23</sup> Центральный Банк РФ: Динамика официального курса заданной валюты; [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru).

<sup>24</sup> Информация о социально-экономическом положении России. 2014 год. — М., Федеральная служба государственной статистики. 28.01.2015. — С. 5.

**Дудин М. Н.**

*доктор экономических наук, доцент,  
профессор кафедры «Менеджмент организации»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: dudinmn@mail.ru*

**Верников В. А.**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры «Бухгалтерский учет»,  
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова  
e-mail: vernikov72@mail.ru*

## **Ключевые факторы успеха предпринимательской структуры в условиях инновационного развития**

*Цель статьи заключается в рассмотрении теоретических и методических определений ключевых факторов успеха предприятия. Для достижения поставленной цели нужно решить следующие задачи: определить понятие ключевых факторов успеха предприятия; рассмотреть схему идентификации ключевых факторов; провести исследование применяемых методик анализа ключевых факторов организации на примере методики системы FAROUT и расчета интегрального показателя оценки успешности деятельности организации.*

**Ключевые слова:** *успех, факторы успеха, бизнес, прибыль, FAROUT, бенчмарке-  
тинг.*

**Dudin M. N.**

*Doctor of Science (Economics), associate professor,  
professor of «Management organization» department,  
Russian Academy of entrepreneurship*

**Vernikov V.A.**

*PhD (Economics), associate Professor of «Accounting» department  
REU im. G. V. Plekhanov*

## **Key success factors of the entrepreneurial structures in the conditions of innovative development**

*The aim of the article is to consider the theoretical and methodological definitions of key success factors of the enterprise. To achieve this goal, we need to solve the following tasks: to define the concept of key success factors of the company; to consider scheme for the identification of key factors; to conduct a study of the applied methods of analysis of the key*



---

---

*factors of the organization on the example of methodology of system FAROUT and calculation of integral index for evaluating the success of the organization.*

**Keywords:** *success, success factors, business, profit, FAROUT, benchmarking.*

Кардинальное изменение во взаимодействии внутренних и внешних факторов бизнес-среды вызвали настоятельную потребность пересмотра сложившихся представлений относительно выработки разнообразных альтернативных подходов и моделей.

В 1960-х гг. стратегическая мысль концентрировалась на координации и интеграции функциональной деятельности, затем внимание менеджеров сместилось к маркетинговым проблемам с упором на оптимизацию товарно-рыночных комбинаций, а в 70-х гг. на базе моделирования фирменного опыта («кривой обучения») была разработана теория стратегии, ориентированная на укрепление конкурентных позиций.

Расширение масштабов производства и оптимизация товарной номенклатуры также давали эффект. В 80-е гг. конкурентные преимущества, обеспечивающие конечный успех, достигались за счет рыночной и ресурсной ориентации. В соответствии с первой парадигмой, разработанной специалистами Гарвардской школы, стратегический успех организации зависит от структуры отрасли, к которой она принадлежит, от выбранной для данной хозяйственной отрасли стратегии. Привлекательность отрасли обуславливается действующими в ней конкурентными силами. Чем сильнее внутриотраслевая конкуренция, тем менее она привлекательна для вхождения.

Эмпирические исследования показали, что отраслевая структура действительно во многом определяет успех конкретного бизнеса. При этом выбор принципиальной фирменной стратегии связан с явным преимуществом в издержках, возможностью оперативной дифференциации производства, быстрого захвата рыночных ниш. Удачный выбор менеджерами стратегии может сыграть ключевую роль в обеспечении успеха организации.

Четкая ориентация гарвардской парадигмы на захват рынков сбыта вскоре стала объектом острой критики из-за недооценки значения политики ресурсосбережения, внутрифирменной структуры и поведения персонала, социальных аспектов управления. Экономически рациональный подход оставляет без внимания организационные, научно-психологические и социальные модели стратегического поведения организации, что представляется глубоко ошибочным.

Критика чисто сбытовой ориентации привела к тому, что важное место среди факторов успеха стали отводить ресурсам и управлению

ими. Принципиальный постулат ресурсного подхода состоит в том, что потребность в ресурсах не является производной от рыночного положения организации, скорее, ресурсный потенциал обуславливает ее успешное выступление на рынке.

Если организация осуществляет выбор и комбинацию ресурсов лучше, быстрее, оригинальнее конкурентов, то конечный рыночный успех ей гарантирован. Но для организации важно определить ключевой фактор успеха, сосредоточение на котором дает наибольший эффект.

Неверное определение факторов, имеющих решающее значение для долгосрочного конкурентного успеха, скорее всего, будет иметь следствием непродуманную стратегию, стремление к не самым важным конкурентным целям.

Основные факторы успеха зависят от отрасли, времени и конкурентных условий. В любой момент времени каждая отрасль имеет обычно не более трех-четырех основных факторов успеха (табл. 1), среди которых один или два превосходят другие по важности.

Поэтому руководителям не следует заниматься малозначащими факторами, нужно избегать соблазна расширять их перечень. В процессе поиска факторов успеха деятельности организации необходимо уделить особое внимание ключевым компетенциям, которые на прямую не являются гарантией успеха, а становятся таковыми, когда клиент может извлечь из них выгоду для себя и готов оплачивать дополнительные (по сравнению с конкурентами) услуги данной организации.

Под ключевыми компетенциями понимают оригинальное, особо эффективное сочетание дефицитных и специфических ресурсов, которые организация использует более умело по сравнению с конкурентами. Ключевые компетенции (в форме ресурсов и способностей) являются лишь потенциалом успеха. Повлиять на положение организации они могут только в том случае, если будут трансформированы и выражены в конечном продукте и затронут параметры, имеющие решающее значение для покупателя. Большое внимание следует уделять точкам пересечения различных звеньев создания благ, благодаря которым повышается эффективность преобразования потенциала организации в факторы успеха [7].

Выявить ключевые факторы успеха отрасли означает ответить на вопросы о характере потребительского поведения, а именно:

1. Что движет потребителями, когда они выбирают между брендами?

2. Какими ресурсами и конкурентными преимуществами необходимо обладать производителю, чтобы быть успешным?

Таблица 1

**Систематизация факторов успеха деятельности организации [1, с. 99]**

Типы факторов	Факторы успеха бизнеса
Технологические	Опыт научных исследований Способность к совершенствованию производственных процессов Способность к совершенствованию продукции Опыт использования данной технологии
Производственные	Эффективное производство с низкими затратами Высокое качество производства Выгодное расположение организации в части влияния на величину затрат Доступ к источникам квалифицированной рабочей силы Высокая производительность труда Дешевизна разработки и конструирования изделий Высокая гибкость производства
Распределительные	Прочная сеть оптовых дистрибьюторов и дилеров Наличие сети розничных магазинов Низкие затраты на сбыт продукции
Маркетинговые	Наличие хорошо подготовленного и эффективного штата сбытовых работников Доступность и надежность обслуживания и технической помощи Точное выполнение заказов покупателей Широкий ассортимент и большой выбор продукции Привлекательность оформления и упаковки продукции Предоставление гарантий потребителям
Квалификационные	Выдающийся талант (важен при оказании профессиональных услуг) Ноу-хау по управлению качеством Наличие опыта в области дизайна Опыт в использовании технологии Умение обеспечить эффективность рекламы Способность создать новый продукт, минуя стадию научных исследований и разработок, и быстро продвинуть его на рынок
Организационные	Высокая мощность информационных систем Способность быстро реагировать на изменение рыночных условий Наличие опыта и управленческих ноу-хау
Другие	Благоприятная репутация на рынке Низкие общие издержки

3. Каким образом производитель может получить устойчивое конкурентное преимущество?

Ключевые факторы успеха — это важнейшие составляющие успеха компании в отрасли.

Обычно выделяют это 2–5 факторов, в сильной степени влияющих на конкурентоспособность игроков отрасли [6, с. 18].

Успешность выбора сферы деятельности является важнейшим фактором. В случае если рынок или общество в целом не готовы принять и оценить результаты деятельности компании, она не сможет успешно продолжать свое существование. Данный фактор имеет ключевое значение для большинства рынков. Этот факт лишний раз подтверждает важность учета потребностей рынка и то, на что должен быть ориентирован бизнес. Немаловажным фактором является момент вывода компании на рынок. Размер и качество рынка могут кардинально измениться за короткий интервал времени, тем самым существенно изменив стоимость выхода компании на рынок. Одним из возможных факторов, влияющих на такое изменение, становится кризис. За время кризиса с рынка может уйти значительное количество игроков, что существенно упростит процесс выхода на рынок новой компании и будет способствовать ее бурному росту в посткризисный период [5, с. 117].

Таким образом, основные (ключевые) факторы успеха — это деловые стороны бизнеса, которым все организации должны уделять внимание, поскольку конкретные результаты определяют рыночный успех (или не удачу), а компетентность и конкурентные возможности — непосредственная основа прибыльности. Однако ключ к успеху — отбор тех критериев, которые являются отражением ключевых факторов успеха на данной стадии жизненного цикла организации.

Универсальных способов оценки успешности деятельности не существует. Рыночная среда требует от аналитика непрерывного совершенствования инструментария исследования. Поэтому важнейшей задачей является разработка методики оценки факторов успеха деятельности, которая позволила бы дать количественную оценку уровня успешности организации с минимальной погрешностью.

По мнению Р.М. Гранта, «чтобы выживать и процветать в своей отрасли, фирма должна отвечать двум требованиям: во-первых, она должна поставлять на рынок то, что хотят приобрести покупатели; во-вторых, она должна выжить в конкурентной борьбе» [4, с. 106]. Следовательно, руководство фирмы должно ответить на два вопроса:

1. Чего хотят наши покупатели?
2. Что должна сделать фирма, чтобы выжить в конкурентной борьбе?

Чтобы ответить на первый вопрос, нужно внимательно взглянуть на покупателей в отрасли и рассматривать их не как источник рыночной власти, угрожающей доходности и прибыльности, а как основную причину существования отрасли и как основной источник прибыли. Это подразумевает, что фирма должна определить, кто является ее покупателем, каковы их потребности и как они совершают выбор между конкурирующими предложениями. Как только фирма идентифицирует основные потребительские предпочтения, это станет отправной точкой всей цепочки анализа. Например, если выбор потребителей универсамом прежде всего основан на себестоимости и самых низких ценах, и если способности сохранить цены на низком уровне зависит от низких затрат, то ключевое значение приобретают факторы, определяющие издержки супермаркета.

Для того чтобы ответить на второй вопрос, фирма должна исследовать основу конкуренции в отрасли. Какова интенсивность конкуренции, и какими параметрами она характеризуется? Так, на рынке автомобилей класса люкс покупатели интересуют, прежде всего, престижность, дизайн, качество и эксклюзивность товара. Базовая схема идентификации ключевых факторов успеха представлена на рис. 1.

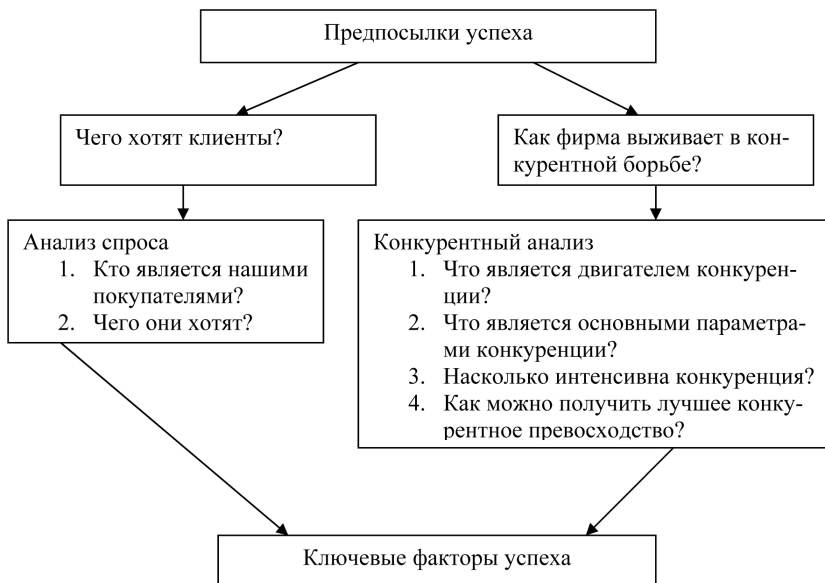


Рисунок 1. Идентификация ключевых факторов успеха [4, с. 108]

Использование этой схемы для идентификации ключевых факторов успеха в трех отраслях промышленности описано в табл. 2.

Таблица 2

**Определение ключевых факторов успеха: сталелитейная промышленность, индустрия модной одежды и супермаркеты [4, с. 109]**

Отрасли	Чего хотят клиенты? Анализ спроса	Как фирмы выживают в конкурентной борьбе? Анализ конкуренции	Ключевые факторы успеха
Сталелитейная промышленность	Низкая цена	1. Товар широкого потребления, избыток производственных мощностей, высокие постоянные издержки, барьеры на выходе и конкуренция со стороны субинститутов означают интенсивную ценовую конкуренцию и циклическую прибыльность 2. Решающее значение имеют эффективность затрат и большие финансовые ресурсы	1. Обычные источники эффективности затрат включают в себя: эффект масштаба, расположение в дешевых районах, регулирование производственных мощностей 2. Как альтернатива – высокотехнологичные заводы, выпускающие продукцию в небольшом объеме, могут добиться низких издержек благодаря своей гибкости и высокой производительности 3. Специализация посредством технических спецификаций и качества обслуживания
	Стабильность товара		
	Надежность поставок		
	Конкретные технические спецификации для особых сортов стали		
Индустрия модной одежды	Широкий спектр потребительских предпочтений, касающихся типов одежды, стиля, качества, цвета	Низкие барьеры на входе и выходе, низкая концентрация продавцов и рыночная власть сетей розничных магазинов обуславливают интенсивную конкуренцию	Необходимо сочетать эффективную специализацию и низкую стоимость
	Клиенты готовы платить повышенную цену за бренд, стиль, эксклюзивность и качество	Специализация может обеспечить существенную ценовую премию, но другие фирмы быстро скопируют эту стратегию	Основные параметры специализации – быстрая реакция на изменения тенденций высокой моды, стиля, репутации и качества
	Массовый рынок очень чувствителен к цене		Для повышения эффективности затрат на производство необходимо переводить в страны с низкой заработной платой

## Продолжение таблицы 2

Супермаркеты	Низкие цены	1. Локализованные рынки 2. Интенсивность ценовой конкуренции зависит от количества и близости конкурентов 3. Рыночная власть является критическим детерминантом стоимости купленных товаров	1. Дешевое производство для максимизации покупательской власти и снижения затрат на заработную плату требует эффективности производства, больших магазинов, крупных агрегированных закупок 2. Специализация требует больших магазинов (чтобы обеспечить широкий спектр товаров), удобного местоположения и удобной парковки
	Удобное месторасположение		
	Широкий диапазон продуктов, адаптированный ко вкусам местных покупателей		
	Свежая/качественная продукция, хорошее обслуживание, удобная парковка, приятная атмосфера		

Ключевые факторы успеха можно идентифицировать с помощью прямого моделирования прибыльности. Точно так же, как анализ пяти сил моделирует детерминанты прибыльности на уровне отрасли, можно попытаться смоделировать уровень доходности фирмы, идентифицировав ключевые факторы успеха, влияющие на относительную прибыльность фирмы в отрасли.

Разложив прибыль фирмы на используемый капитал (ROCE) на отдельные операционные факторы и коэффициента, можно выделить самые важные детерминанты успеха фирмы (рис. 2).

Во многих отраслях это основные двигатели прибыльности на уровне фирмы прекрасно известны и широко используются как параметры эффективности работы.

Метод декомпозиции прибыли на капитал на составляющие можно распространить на определение специфики стратегических и тактических факторов повышения прибыльности.

Некоторые ученые презрительно относятся к ценности факторов успеха для формулирования стратегии. Так, Панкай Гемават, профессор глобальной стратегии Школы бизнеса IESE в Барселоне, доктор наук по бизнес-экономике, замечает, что сама идея идентифицировать фактор успеха, а затем получить его чем-то напоминает бессмысленную средневековую охоту за философским камнем, который превращает в золото все, к чему прикасается. Не существует универсальной стратегии успеха, даже в одной отдельно взятой отрасли нет никакой «универсальной стратегии», гарантирующей максимальные прибыли. Однако каждый рынок отличается от остальных по факторам, мотивирующим потребителей, и по конкретным проявлениям конкуренции.



**Рисунок 2. Декомпозиция прибыли на используемый капитал [4, с. 65]**

Для того чтобы разработать эффективную бизнес-стратегию, необходимо понять эти аспекты отраслевой среды. Однако это вовсе не означает, что все фирмы внутри одной отрасли берут на вооружение одинаковые стратегии. Каждая фирма обладает уникальным набором ресурсов и способностей; даже когда в отрасли есть общие факторы успеха (например, низкие издержки), фирмы выбирают уникальные стратегии, помогающие объединить их ресурсы и способности с отраслевыми факторами успеха.

В настоящее время не существует универсального способа определения критических факторов успеха. Предлагаются различные методы и источники, которые можно использовать для выявления КФУ. К ним относится анализ внешней среды, анализ отраслевой структуры, анализ конкурентов, экспертные опросы, внутренний анализ, исследования бенчмаркинга.

Для оценки эффективности функционирования организации необходимы методики, характеризующие как положительные, так и



отрицательные изменения, учитывающие цикличность развития как самой организации, так и экономики в целом, а так же степень влияния управленческих решений на изменение состояния организации. Следовательно, нужно выделить комплексные показатели, отражающие все аспекты деятельности организации, и не только количественные, но и качественные изменения.

Среди экономистов сложились два подхода к оценке результатов хозяйствования. В рамках первого предлагается особое внимание уделять показателям финансового положения, непосредственно воздействующим на выполнение основных производственных и финансовых заданий. Комплексная оценка хозяйственной деятельности в рамках второго подхода представляет собой характеристику деятельности, полученную в результате изучения совокупности не только финансовых, но и тех показателей, которые определяют большинство экономических процессов и содержат обобщающие данные о результатах производства [1, с. 100].

К. Флейшер и Б. Бенсуссан предложили систему как лучшим способом провести процесс анализа. Имея большой опыт в проведении стратегического и конкурентного анализа, они пришли к выводу, что существует ограниченное число основных признаков, общих для всех результатов анализа, представляющих большую ценность. Эти признаки имеют дело, как с содержанием, так и с процессом анализа, что противопоставлено любому определенному аналитическому методу как таковому.

Предложена простая в применении основа, которая поможет аналитикам определить оптимальные методы для решения конкретных аналитических проблем, — систему FAROUT. Система FAROUT для управления стратегическим и конкурентным анализом разработана для того, чтобы помочь аналитикам в определении того, какие аналитические методы являются подходящими в данной ситуации.

Система основана на предпосылке, что результаты анализа должны быть обоснованными и, следовательно, ценными для принимающих бизнес-решения, они должны обладать несколькими общими характеристиками: Future orientation (ориентирование на будущее), Accuracy (точность), Resource efficiency (ресурсная эффективность), Objectivity (объективность), Usefulness (полезность) и Timeliness (своевременность). Несоответствие всем этим критериям приведет к тому, что результаты анализа будут иметь для принимающих бизнес-решения меньшую ценность. Опишем каждый из шести элементов.

Future orientation (ориентирование на будущее). Прошлое может быть опасным и неточным предсказателем будущего. Это особенно важно, если настоящее или будущее имеет мало общего с прошлым, что все чаще происходит на современном рынке. Информация должна быть ориентированной на перспективу, глубоко и широко нацеленной на неопределенное будущее, имеющей возможность выдерживать риск, прогнозирующий и изобретательный. Предвидение не достигается с помощью использования данных, из прошлого. Лучшие аналитические методы для разработки стратегии и конкурентной информации будут ориентированы на будущее, а не на прошлое.

Assagasy (точность). Аналитик должен получить результаты анализа, отличающиеся высокой степенью точности. Высокие степени точности трудно сохранить по нескольким простым причинам, как, например, когда данные, предшествующие анализу,

- взяты из одного источника;
- не прошли перекрестную выверку по устойчивой и медленно развивающейся информации;
- должны быть переведены из некоторых источников теми способами, для которых они не были изначально созданы;
- исходят из источников, характеризующихся высокой степенью предубежденности.

Несмотря на то, что достижение самой высокой точности желаемо в теории, на практике это часто менее желаемо и требует, чтобы аналитик принимал компромиссные решения вместо других концептуальных и прагматичных предположений, включая пять других элементов FAROUT. Однако некоторые авторы выдвинули предположение о том, что точность или аккуратность часто может быть менее важной, чем понимание или перспектива, особенно при принятии решений относительно стратегии и конкурентной информации.

Resource efficiency (ресурсная эффективность). Чтобы анализ был эффективным, данные должны исходить из источников, которые требуют не только меньших затрат, чем ценность результатов, но и их сбор не должен занимать слишком много времени, не больше, чем на самом деле требует принятие решения. Когда данные, используемые для анализа, исходят из первичных источников (то есть, большая часть информации, представленной людьми), они влияют на возможный уровень аналитической точности. Это также требует больших навыков и понимания того, что действительно требовалось от первичных источников. Тем не менее, многие источники вторичных данных могут

обеспечить высокую точность и своевременность, но не ориентированы на будущее, что может также дорого обойтись.

**Objectivity (объективность).** Относится к существованию предубеждений, вызванных либо аналитиком, либо организацией. Слишком много хороших анализов прикрыты предубеждениями сознания или социальными предубеждениями, начиная от предубеждения априорной гипотезы, группового мышления и заканчивая комфортом при решении вопросов в условиях риска и неопределенности. Для минимизации этих распространенных предубеждений данные или информация должны быть просмотрены и проанализированы с использованием рационального и систематического подхода. Другими словами, успешный анализ сокращает деструктивный потенциал аналитических и ориентированных на решения предубеждений.

**Usefulness (полезность).** Практически ценные результаты должны соответствовать основным информационным потребностям принимающего решение в конкретном контексте решения. Ценный аналитический результат должен соответствовать обязанностям принимающего решение специалиста, организационному контексту и стилю интерпретации. Для аналитика это ключ к разработке результатов, которые «нужно знать», а не «хорошо бы знать», и которые соответствуют или частично совпадают с основными информационными потребностями клиентов.

**Timeliness (своевременность).** То, сколько времени анализ занимает у аналитика, либо помешает, либо поможет использованию информации организацией. Большая часть бизнес-информации или конкурентных данных ограничили «срок хранения» особенно там, где эти решения принимаются в динамичных, гиперконкурентных или турбулентных условиях. Информация теряет свою ценность, чем дольше она остается исключенной из решений, предопределяющих организационные действия. Определенные методы анализа могут предоставить необходимую информацию, но занимают слишком много времени на разработку. С другой стороны, другие методы анализа могут потребовать немного времени, но не проявить требуемые признаки объективности, точности, полезности и ресурсной эффективности. Стоимостной анализ предоставит достаточно времени организации для внедрения курса действий, рекомендованного анализом.

Проведение анализа бизнес- и конкурентных данных — сложная задачами. Далеко не желательно то, чтобы хороший анализ данных основывался только на одном аналитическом методе или инструменте. Более того, обычно будет требоваться сочетание нескольких методов.

Каждый аналитический метод имеет уникальные ограничения, и эти ограничения множатся, когда он применяется в каждом конкретном организационном контексте. Использование системы FAROUT позволит аналитику объединить подходящие инструменты в приложении к задачам анализа для максимизации ценности информации. Хорошие аналитики выявляют ограничения и внимательны к этим ограничениям, ассоциирующимся с любым конкретным аналитическим методом или приемом. Внимательный аналитик может обратиться к этим вопросам посредством полного процесса обработки конкурентной информации для преодоления выявленных ограничений.

Авторы предлагают пятибалльную рейтинговую шкалу для оценки каждого аналитического метода. Уровни пятибалльной шкалы представлены от низкого (1) до высокого (5). Каждый метод, приведенный в книги К. Фляйшера и Б. Бенсуссана «Стратегический и конкурентный анализ», оценивается по шести элементам FAROUT [8]. В табл. 3 приведена шкала FAROUT.

Оптимально, лучший анализ будет ориентирован от настоящего на будущее и будет точным, ресурсно эффективным, объективным, полезным и своевременным. Бесспорно, в реальном мире попытки добиться оптимального анализа потребуют некоторых компромиссов между шестью элементами FAROUT. Знание основ FAROUT позволяет аналитикам оценить результаты различных аналитических методов для убеждения в большой информационной значимости. Если результаты анализа соответствуют всем шести характеристикам, аналитики и принимающие решения специалисты могут быть уверены в том, что данная информация может быть эффективно использована.

Артеменко В.Г., Барышникова Н.С. [1, с. 102] отмечают, что задача разработки комплексной оценки решается в двух направлениях:

- поиск обобщающего интегрального показателя;
- разработка алгоритмов вычислительных процедур, которые могли бы на основе комплекса показателей обеспечить адекватную оценку результатов хозяйственной деятельности.

Первое направление привлекает тем, что в итоге ожидается получение единственного показателя. Это позволит не только ранжировать организации, но и определять, насколько они улучшили свое положение за определенный период, отслеживать негативные факторы.

Второе направление дает возможность оценить различные аспекты деятельности организации на данной стадии жизненного цикла, выявить приоритетные направления управленческих воздействий, сконцентрироваться на главных факторах успеха.

**Шкала FAROUT**

Характеристика	Баллы
Ориентация на будущее	Балл 1 соответствует, что результат модели проявляет низкий уровень ориентирования на будущее, в то время как балл 5 отражает то, что модель хорошо ориентирована на будущее
Точность	Балл 1 отражает низкий уровень точности данной модели, принимая во внимание возможные источники данных. Балл 5 показывает, что уровень точности значительно увеличился в соответствии с требованиями, предъявляемым к данной модели
Ресурсная эффективность	Балл 1 означает, что данная модель требует большего объема ресурсов (финансовых, человеческих, информационных и т. д.) и, вероятно, характеризуется низким уровнем действенности. Балл 5 показывает, что данный аналитический метод высокоэффективен в использовании ресурсов и предлагаемых результатов
Объективность	Балл 1 означает, что определенный инструмент не был высокоэффективным, часто вследствие существования предубеждений и разных мнений. С другой стороны балл 5 означает, потенциал предубеждений может быть минимальным
Полезность	Полезность определенного инструмента основывается на стратегических результатах, который может представить данный инструмент. Модель, оцененная в 5 баллов, обеспечивает высокий уровень оцениваемого результата, модель, оцененная в 1 балл, обеспечивает низкий уровень оцениваемого результата
Своевременность	Балл 5 показывает, что определенная модель требует мало времени проведения анализа по сравнению с баллом 1, который показывает, что данный метод анализа требует очень много времени для его эффективного завершения

Методики в рамках второго направления анализа успешности деятельности включают исследование всего комплекса факторов формирования и проявления устойчивости развития организации в динамике. Кроме того, целесообразно провести сравнительную оценку фактического уровня устойчивости организации по периодам и в сопоставлении с другими субъектами хозяйствования.

Чаще всего для оценки эффективности управления финансовыми ресурсами организации используется показатель доходности, или рентабельности собственного капитала. Этот коэффициент показывает, насколько эффективно организация использует собственный капитал, то есть величину прибыли на 1 рубль инвестированного капитала, а значит, процентное выражение дохода, который акционеры получают от своих инвестиций.

На рентабельность собственного капитала влияют рентабельность продаж, оборачиваемость активов и отношение активов к величине собственного капитала. Значит, величина мультипликатора зависит от решений руководства в отношении трех сфер деятельности — основной (рентабельность продаж), инвестиционной (оборотность активов), финансовой (коэффициент финансовой зависимости).

Рентабельность продаж отражает прибыль на каждый рубль выручки от продаж. Оборачиваемость активов показывает, насколько успешно руководство управляло активами в прошлом периоде и сколько ресурсов требуется для поддержания объема продаж на текущем уровне. Коэффициент финансовой зависимости позволяет определить объем собственного капитала, необходимого для финансирования активов. Это три важнейших элемента финансовой эффективности организации — ключевые факторы успеха.

Трехфакторная модель рентабельности собственного капитала позволяет охарактеризовать успешность деятельности организации в трех сферах: операционной, производственной и финансовой, определить, какие тенденции ключевых факторов повлияли на интегральный показатель рентабельности собственного капитала. Грамотное управление этими тремя составляющими — не простая задача, требующая понимания бизнеса организации, особенностей конкуренции и взаимозависимости между самими факторами.

Однако предлагаемая методика оценки успеха деятельности хозяйствующего субъекта не применима, если на протяжении нескольких периодов имеет место не эффективная, убыточная деятельность. В таком случае тенденции в изменении результатов ведения бизнеса целесообразно оценивать по комплексу показателей (второе направление), рост которых свидетельствует об успехе реализуемой политики управления.

Базой для получения рейтинговой оценки организации будут служить не субъективные мнения экспертов, а реальные результаты всей совокупности сравниваемых показателей. В качестве эталона следует брать самого удачливого конкурента, у которого показатели наилучшие. Это может быть организация другой отрасли, ведь перечисленные показатели сопоставимы и для разнородных структур.

Итоговая оценка факторов успеха предполагает расчет частных показателей деятельности организации.

Для определенности оценки уровня успешности необходимо установить нормативные значения показателей К3 — К7. Остальные показатели по своему смыслу таковы, что признаком успешности дея-

тельности является рост их значений, а признаком ослабления конкурентных позиций — снижение. Следовательно, остальные показатели можно заменить темпами роста. Очевидно, что нормативные (минимально допустимые) значения для темповых показателей — 100%. Система показателей для расчета интегрального показателя оценки успешности деятельности организации приведена в табл. 4.

Таблица 4

**Система показателей для расчета интегрального показателя оценки успешности деятельности организации [1, с. 102]**

Коэффициент	Формула расчета	Рекомендуемое значение $K_i^n$
$K_1$ — превышение чистых активов над уставным капиталом	$\frac{ЧА}{УК}$	Предпочтителен высокий уровень (выше 1)
$K_2$ — превышение чистых активов над минимальным уставным капиталом	$\frac{ЧА}{УК_{\min}}$	Предпочтителен высокий уровень (выше 1)
$K_3$ — соотношение чистых активов и выручки от продаж	$\frac{ЧА}{В}$	1-3
$K_4$ — обеспеченность собственными оборотными средствами	$\frac{СОС}{ОБС}$	0,1
$K_5$ - автономия	$\frac{СК}{ВБ}$	0,5
$K_6$ — устойчивость финансирования	$\frac{(СК + ДО)}{ВБ}$	0,5-0,7
$K_7$ — маневренность собственного капитала	$\frac{СОС}{СК}$	0,5
$K_8$ — обеспеченность обязательств всеми активами	$\frac{Активы}{Обязательства}$	Рост показателя
$K_9$ — чистый денежный поток	Отчет о движении денежных средств	Рост показателя
$K_{10}$ — достаточность денежного потока по текущей деятельности для финансирования инвестиционной деятельности	$\frac{Чистые\ денежные\ средства\ от\ текущей\ деятельности}{Платежи\ по\ инвестиционной\ деятельности}$	Рост показателя

Продолжение таблицы 4

K11 – достаточность денежного потока по текущей деятельности для погашения обязательств	<i>Чистые денежные средства от текущей деятельности</i> <i>Платежи по финансовой деятельности</i>	Рост показателя
K12 – нетто-монетарная позиция	Монетарные активы – монетарные обязательства (ДС+ДЗ-КЗ)	Положительное значение, рост
K13 – оборачиваемость активов	$\frac{B}{A}$	Рост показателя
K14 – оборачиваемость оборотных активов	$\frac{B}{ОбС}$	Рост показателя
K15 – оборачиваемость запасов	$\frac{B}{З}$	Рост показателя
K16 – оборачиваемость дебиторской задолженности	$\frac{B}{ДЗ}$	Рост показателя
K17 – оборачиваемость кредиторской задолженности	$\frac{B}{КЗ}$	Рост показателя
K18 – доля доходов от основной деятельности в общей величине доходов	$\frac{Выручка}{Общая величина доходов}$	Рост показателя
K19 – доля расходов от основной деятельности в общей величине расходов	$\frac{Выручка}{Общая величина расходов}$	Рост показателя
K20 – валовая маржа	$\frac{Валовая прибыль}{Выручка}$	Рост показателя

Примечание. ЧА – чистые активы; УК – уставный капитал; СОС – собственные оборотные средства; З – фактические запасы; СК – собственный капитал; ВБ – совокупный капитал: валюта баланса; В – выручка от продажи товаров; А – активы; ДО – долгосрочный заемный капитал; КЗ – кредиторская задолженность; ДЗ – дебиторская задолженность; ОбС – оборотные средства.

Данные показатели отвечают основным сущностным характеристикам категории устойчивости: отличаются системностью, позволяют оценить комплексно и в динамике все факторы и проявления успеха, обеспечивают количественную измеримость, соответствуют относительному характеру данной категории, отражают уровень успешности относительно нормативного уровня.



Интегральный показатель характеризует уровень успешности деятельности организации в комплексе по всем входящим в него показателям оценки.

В методике В.Г. Артеменко, Н.С. Барышникова предлагается использовать интегральный показатель вида:

$$KO = \frac{1}{20} \sum_{j=1}^{20} X_j 100, \quad (1)$$

где 20 — количество показателей, включенных в оценку;

$X_j$  — индикатор, величина которого задается в зависимости от фактического значения  $K_j$ -го показателя, включенного в расчет ( $j = 1, \dots, 20$ ).

Если значение  $K_j$  соответствует нормативному, тогда  $X_j = 1$ ; в противном случае  $X_j = 0$ .

Не трудно проверить, что в общем случае значения интегрального показателя могут варьировать в пределах от 0 до 100. Интегральный показатель равен 100, если все показатели оценки находятся в пределах установленных для них допустимых значений, то есть соблюдаются все условия успеха деятельности организации. Величина интегрального показателя меньше 100 свидетельствует о невыполнении части условий успешности деятельности, причины чего следует выяснять путем анализа отдельных показателей, входящих в интегральный показатель. Равенство интегрального показателя нулю означает полное отсутствие успешности.

Можно использовать и более простой способ расчета интегрального показателя:

$$KO = \frac{1}{20} \sum_{j=1}^{20} X_j. \quad (2)$$

Рассчитанный таким способом интегральный показатель отражает, сколько из 20 факторов, характеризующих успешность деятельности организации, находится в пределах допустимых значений.

Предлагаемый интегральный показатель оценки успешности деятельности позволяет оценить уровень организации в отдельно взятом периоде. Но поскольку успех — характеристика относительная, может быть получена сравнительная оценка. Например:

- уровня успешности деятельности в одном периоде по сравнению с другим;
- уровня успешности деятельности в сравнении с другими организациями (основные конкуренты, организации других отраслей и хозяйствующие субъекты того же региона и т.д.);

- планируемого уровня успешности деятельности относительно уже достигнутого;
- уровней успешности, обеспечиваемых разными вариантами бизнес-плана (для выбора наилучшего варианта);
- степени выполнения плана (путем сравнения фактического уровня успешности с предусмотренным);
- качества управленческих решений (на основе сравнения исходного уровня успешности с достигнутым в результате реализации управленческого решения).

Р.Б. Васильев и А. Левочкина предлагают проводить формирование КФУ в два этапа:

«1. Проведение интервью с топ-менеджерами компании для выявления их целей и соответствующих им КФУ.

2. Анализ и обобщение результатов интервью, и определение на их основе КФУ всей компании» [3, с. 15].

Таким образом, индивидуальные факторы топ-менеджеров преобразуются в КФУ всего предприятия.

Итак, согласно методике оценки ключевых факторов успешности FAROUT, каждый метод должен быть рассмотрен по шести элементам. Методика расчета интегрального показателя оценки факторов успешности организации дает возможность получить оценку факторов успеха деятельности организации ненакачественном уровне, а выраженную количественно. Это обеспечивает объективное и точное представление о степени успешности деятельности и открывает возможность исследовать ее как по всей совокупности факторов и проявлений, так и по каждому из них в отдельности.

Формулы для расчета интегрального показателя и комплексной оценки представляют собой детерминированные факторные модели, позволяющие:

- оценивать причины достигнутого уровня успешности деятельности по всему спектру ее факторов и проявлений;
- оценивать значение отдельных факторов для обеспечения конкурентоспособности организации;
- просчитывать последствия изменения тех или иных факторов для устойчивости организации, планировать и прогнозировать величины отдельных показателей;
- выявлять резервы.

С помощью методов факторного анализа можно проводить имитационное моделирование, ситуационный анализ и прогнозирование.

### Используемые источники

1. Артеменко В.Г., Барышникова Н.С. Оценка факторов успеха организации реального сектора экономики // Сибирская финансовая школа. – 2011. – № 1. – С. 99–105.
2. Бирюков В.В. Стратегические приоритеты развития промышленного предприятия: подходы к формированию // Вестник СибАДИ. – 2013. – № 2 (30). – С. 82–90.
3. Васильев Р.Б., Левочкина Г.А. Вопросы определения критических факторов успеха в ИТ-консалтинге // Бизнес-информатика. – 2014. – № 2(28). – С. 15.
4. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. – СПб.: Питер, 2008. – С. 106.
5. Догадкин В.М. Ключевые факторы успеха предприятий в сфере информационных технологий // Вестник Академии. – 2010. – № 4. – С. 117–118.
6. Дюков И.И. Управление конкурентоспособностью компании. Учебное пособие. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2011. – С. 18.
7. Нили Э., Адамс К., Кеннерли М. Призма эффективности: Карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 400 с.
8. Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе: Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2009. 541 с.
9. Johnson G., Scholes K., Whittington R. Exploring Corporate Strategy. Text & Cases (7th Edition). – Pearson Education Ltd: FT Prentice Hall, 2005. – 1072 p.
10. Dudin M.N., Prokof'ev M.N., Fedorova I.J., Frygin A.V. The world experience of transformation of innovative approaches to assurance of financial stability of social economic systems // Life Science Journal. – 2014. – Vol. 11, № 9. – P. 370–373.
11. Dudin M.N., Ljasnikov N.V., Kuznecov A.V., Fedorova I.Ju. Innovative transformation and transformational potential of socio-economic systems // Middle East Journal of Scientific Research. – 2013. – Vol. 17, № 10. – P. 1434–1437.
12. Parfenova M.J., Babishin V.D., Yurkevich E.V., Sekerin V.D., Dudin M.N., Methodology making management decisions based on a modified Ramsey model // Asian Social Science. – 2014. – Vol. 10, № 17. – P. 292–301.

**Красницкий Б. Р.**

*аспирант Российской академии предпринимательства  
e-mail: 3xboris@mail.ru*

## **Модель формирования финансового потенциала муниципальных образований на основе собственных доходов**

*В статье рассматривается сложившаяся ситуация в области регулирования полномочий по формированию доходной части бюджетов муниципальных образований. Рассмотрены направления развития системы финансового обеспечения местных бюджетов, которые будут способствовать удовлетворению различных потребностей местных сообществ.*

**Ключевые слова:** муниципальное образование, органы местного самоуправления, доходные полномочия, расходные обязательства, местные налоги, финансовый потенциал.

**Krasnicky B. R.**

*postgraduate student of the Russian academy of entrepreneurship*

## **To questions on profitable powers of local governments**

*The article discusses the current situation in the field of regulatory powers for formation of a profitable part of municipal budgets, as well as the analysis of local government reform. Directions of development of system of financial support for local budgets, which will contribute to satisfying the various needs of local communities.*

**Keywords:** municipality, local government revenues, expenditure commitments, local taxes, transfer.

Важнейшей целью проводимой реформы местного самоуправления начавшейся в 2006 году, является законодательное обеспечение местных бюджетов закрепленными на постоянной основе достаточными налоговыми и неналоговыми доходами. Такое закрепление доходов предусмотрено главой 9 Бюджетного Кодекса РФ (доходы местных бюджетов). Кроме того Бюджетный Кодекс устанавливает, с учетом поправок внесенных в него в последние годы основные принципы и подходы к механизму закрепления за местными бюджетами нормативов отчислений от региональной части федеральных и региональных налогов.

---

Эти меры создают определенные гарантии получения бюджетами муниципальных образований дополнительного стабильного дохода. Однако, эти нормы, с учетом поправок и дополнений действуют и обеспечивают местные бюджеты стабильными доходами почти 8 лет, но до сих пор являются предметом широкого обсуждения и критики, как нормы не позволяющие обеспечить органы местного самоуправления (далее ОМСУ) достаточными средствами для исполнения своих расходных обязательств и, соответственно, обеспечить финансовую самостоятельность, поэтому было принято решение разработать модель формирования финансового потенциала муниципальных образований.

При разработке данной модели были использованы общепринятые принципы закрепления доходов за местными бюджетами:

1. ОМСУ должны иметь возможность существенным образом влиять на налогооблагаемую базу и собираемость налогов. При этом должна быть исключена возможность органов государственной власти субъектов Российской Федерации введения различных налоговых ставок и льгот для разных категорий налогоплательщиков по данным налогам, поскольку это может привести, к искажению бюджетной обеспеченности муниципалитетов.

2. Налоговая база должна быть равномерно распределена по территории субъекта Российской Федерации.

3. Степень мобильности налоговой базы, которая выражается в способности налогоплательщика в короткие сроки и на законных основаниях переносить возникновение своих налоговых обязательств по данному налоговому источнику с территории одного муниципального образования на территорию другого, должна быть относительно невысока.

4. Передаваемые налоговые источники должны быть непосредственно связаны с уровнем благосостояния (доходами и собственностью) населения.

Таким образом, предлагаемая нами модель имеет следующий вид (Рис. 1).

Данная модель формирования финансового потенциала муниципальных образований, имеет несколько уровней – налоговые, неналоговые доходы и безвозмездные поступления. Уровни модели делятся на подуровни, из которых нас, в контексте данного диссертационного исследования интересуют собственные налоговые, неналоговые доходы и безвозмездные поступления от физических и юридических лиц. За каждым подуровнем модели закрепляются эффективные инструменты формирования финансового потенциала, которые можно выразить в качестве следующих целевых ориентиров:

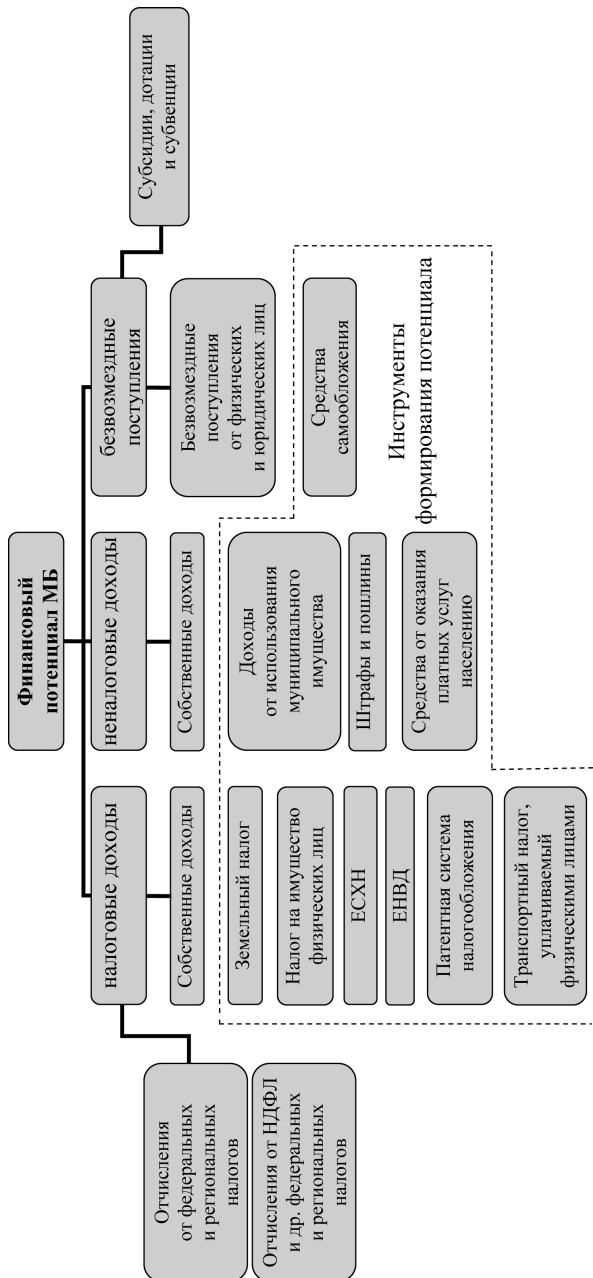


Рисунок. Модель формирования финансового потенциала муниципального образований<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Разработано автором.

1. Экономически обоснованные предложения по реформированию патентной системы налогообложения, налога на имущество физических лиц, налога на землю и транспортного налога.

2. Реформа системы самообложения, увеличение доходов от использования муниципального имущества, обеспечение поступлений в местные бюджеты части прибыли муниципальных унитарных предприятий, мобилизация доходов по предпринимательской и иной приносящей доход деятельности.

Предложения по реформированию патентной системы налогообложения заключаются в следующем:

- распространить сферу влияния патентной системы налогообложения не только на индивидуальных предпринимателей, но и на юридические лица, установив, что патентная система налогообложения применяется субъектами предпринимательской деятельности, соответствующим критериям микропредприятия, установленным Федеральным законом от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», а также установить, что юридические лица, применяющие патентную систему, освобождаются от уплаты налога на прибыль;
- установить, что патентная система налогообложения является обязательной для субъектов предпринимательской деятельности соответствующим критериям микропредприятия, установленным законодательно, либо представить возможность устанавливать обязательность данной системы налогообложения субъектам Российской Федерации.

Данные изменения позволят не только увеличить доходную часть местных бюджетов, но и дает возможность вывести из «тени» субъекты предпринимательской деятельности.

Предложения по реформированию налога на имущество физических лиц:

В контексте темы данного исследования, необходимо было рассмотреть какие полномочия в области регулирования системы местных налогов имеются у ОМСУ.

Предложен несколько иной подход, в сравнении с законодательно закрепленным, к формированию полномочий ОМСУ по установлению такого элемента налогообложения как «ставка налога».

Как можно убедиться, в данном случае, впрочем, как и в случае с земельным налогом полномочия ОМСУ при установлении ставки налогов ограничиваются федеральным законодательством верхним пре-

делом. Вместе с тем, учитывая то, что дифференциация налогового потенциала местных бюджетов значительна, представляется, что целесообразней ограничить их нижним пределом, что обеспечивает мобилизацию доходного потенциала имущества.

Предложения по реформированию земельного налога:

Что же касается земельного налога, пользуясь данными Федеральной службы государственной регистрации кадастра и картографии было проведено сравнение средней стоимости земли населенных пунктов в Курской области — 427 руб. за кв. метр и в Краснодарском крае — 1789 руб. за кв. метр. Данный вариант для базы сравнения является типовым т.к. аналогичная ситуация наблюдается в разрезе и других муниципальных образований субъектов РФ.

При оценке выявлено, что земля Краснодарского края обладает огромным фискальным потенциалом, который обусловлен несколькими факторами: визуальная определенность, стабильность и долгосрочность существования, обязательная государственная регистрация текущего состояния и происходящих изменений правового статуса, а также формирующиеся в условиях рынка, высокие стоимостные параметры. Еще Адам Смит предлагал перенести основную часть налогового бремени с прибыли и заработной платы на земельную ренту<sup>2</sup>. Это, по его мнению, должно было обеспечить устойчивое экономическое развитие.

Как известно, любая недвижимость, которая в соответствии с действующим законодательством подлежит налогообложению, позволяет аккумулировать определенную сумму денежных средств в местный бюджет, которая при хорошем руководстве и соответствующем общественном контроле расходуется на благоустройство территории муниципального образования. Улучшение инфраструктуры, экологии, развитие транспортной системы и ЖКХ являются факторами, положительно влияющими на создание новых объектов недвижимости, привлечение инвестиций, а также рост занятости населения.

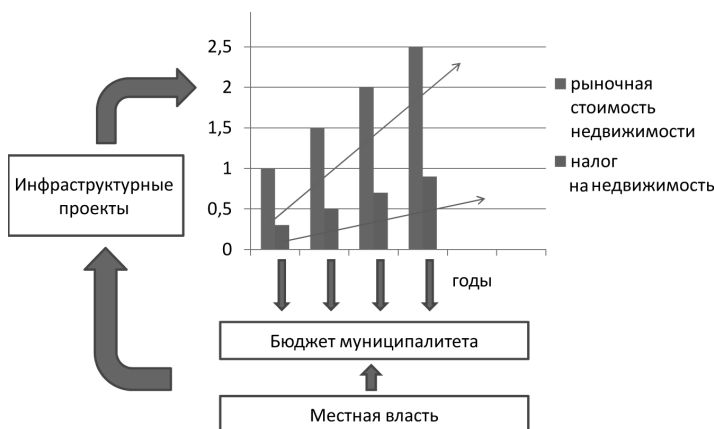
Все это, в свою очередь повлияет на уровень собираемости налогов и процесс приобретет циклический характер, что благоприятно скажется на процессе формирования собственной доходной базы муниципальных образований.

Имущественное налогообложение как инструмент муниципального развития и средство привлечения инвестиций наглядно представлено на рисунке 2.

---

<sup>2</sup> Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. — М.: 1962.





**Рисунок 2. Имущественное налогообложение как «вечный двигатель» муниципального развития <sup>3</sup>**

В результате можно сделать вывод, что ограничения верхнего предела ставок по местным налогам, лишает возможности муниципальных образований увеличивать доходную часть местного бюджета, и вместе с тем формировать достаточный финансовый потенциал для развития своей территории.

Как видится, выходом из данной ситуации может стать только установление в федеральном законодательстве исключительно нижнего предела ставок, не ограничивая ОМСУ по верхнему пределу.

Вместе с тем механизм увеличения действующих ставок по местным налогам в муниципальных образованиях может быть разнообразным. Так, например, за основу можно принять схему принятия решения о самообложении граждан, а именно, повышение ставки налогов происходит по результатам референдума, а дополнительные доходы, полученные от применения повышенной ставки расходуются исключительно на определенные цели. Однако, в данном случае, не стоит учитывать дополнительно полученные доходы при распределении межбюджетных трансфертов. Вполне вероятна ситуация когда муниципальные образования с дополнительной налоговой нагрузкой в процессе выравнивания бюджетной обеспеченности не получают дотации.

Вместе с тем, еще одной причиной, по которой целесообразно отказаться от законодательного ограничения верхнего предела ставки по налогу на землю является эффективность использования земель.

<sup>3</sup> Коростелев, Сергей, Павлович Кадастровая оценка недвижимости. — М.: Маросейка, 2010. — С. 44.

Территория Российской Федерации составляет 17 млн. кв. километров, из которых 23,4% составляют земли сельскохозяйственного назначения. Однако с 1992 года в структуре сельской экономики произошли значительные изменения. Численность занятого в сельском, лесном и рыбном хозяйствах сократилась с 48% до 27% сельского населения. И это связано не только с развитием механизации труда.

В целях увеличения доходной базы муниципальных бюджетов и повышения эффективности использования земельных ресурсов, предлагается разработать систему экономического стимулирования собственников земельных участков. Как видится, одним из методов стимулирования, может стать увеличение ставки налога на землю для тех собственников, кто использует земельные участки не по назначению и неэффективно. При этом необходимо предусмотреть сокращение риска ухода от налогообложения путем разработки стандартов использования земли.

Предложения по реформированию транспортного налога:

В настоящее время в соответствии с действующим законодательством транспортный налог является региональным и в полном объеме зачисляется в бюджеты регионов.

Вместе с тем, по мнению ряда исследователей<sup>4</sup> (с которыми мы абсолютно согласны) степень мобильности налоговой базы транспортного налога позволяет отнести его к категории местных.

Однако плательщиками транспортного налога являются не только физические лица, но и юридические. Мы абсолютно согласны, что степень мобильности налоговой базы в данном случае также невысока, но в соответствии с принципом равномерного распределения налоговой базы доходы, получаемые от данной категории плательщиков, должны зачисляться в бюджет региона.

Таким образом, очевидно, что в целях увеличения доходной части местных бюджетов, в полном соответствии с принципами адекватности распределения расходных и доходных полномочий, необходимо доходы от транспортного налога, уплачиваемого физическими лицами, закрепить за местными бюджетами.

При принятии такого решения дополнительные доходы местных бюджетов составят 94 160 262 тыс. рублей в год, что составляет 2,7% от всей доходной части местных бюджетов.

---

<sup>4</sup> Пинская М.Р. Налоговая база территории: конкуренция и меры по расширению // Налоговая политика и практика. — 2011. — № 8; Лемешко Н. С. Проблемы совершенствования межбюджетных отношений на региональном уровне» [http://www.ngmu.ru/cozo/mos/article/text\\_full.php?id=1189](http://www.ngmu.ru/cozo/mos/article/text_full.php?id=1189); а также резолюция 4 всероссийского Совета местного самоуправления.

**Совершенствование системы самообложения.** По мнению автора, средства самообложения граждан должны рассматриваться как один из источников собственных доходов местных бюджетов. При этом под средствами самообложения граждан понимаются разовые платежи, направленные на решение конкретных вопросов местного значения. Следует отметить, что законодательно выделяется целевой и обязательный характер названных платежей. Вместе с тем, налоговым и бюджетным законодательством данное понятие не предусмотрено.

Законодатель, определяя средства самообложения граждан как один из источников доходов местных бюджетов, не отнес платежи самообложения ни к налогам, ни к сборам. Отсюда вытекают все трудности по практическому применению этого платежа.

С учетом того, что граждане являются жителями, как муниципальных районов, так и поселений, каждое из этих муниципальных образований имеет самостоятельное право на проведение референдума по вопросу введения самообложения. Таким образом, может сложиться ситуация, когда у гражданина возникнут обязательства по уплате разовых платежей самообложения дважды.

Как и по любым другим обязательствам по уплате населением налогов и сборов в бюджет, имеют место факты несвоевременной уплаты платежей самообложения. Однако реальных мер по взысканию такой задолженности у органов местного самоуправления нет. Органы местного самоуправления своими нормативными правовыми актами устанавливают, что платежи по самообложению, не внесенные в установленный срок, взыскиваются в порядке, установленном федеральным законодательством для взыскания не внесенных налогов и неналоговых доходов. Однако эта норма не действует. В связи с этим органы местного самоуправления ставят в зависимость от уплаты самообложения предоставление гражданам справок и прочих документов, что вряд ли можно считать нормальным явлением в отношениях между местной властью и населением, создает ситуацию неопределенности и оказывает негативное влияние на формирование бюджета.

Вместе с тем самообложение можно рассматривать не только как источник формирования доходной части бюджета. Важной составляющей процесса принятия решения о самообложении граждан является повышение гражданской активности населения в отношении формирования собственной доходной базы бюджета с целью повышения самостоятельности муниципального образования.

В отличие от процесса налогообложения, который зачастую проходит без непосредственного участия члена местного сообщества (уплата НДФЛ), каждый участник референдума самостоятельно решает платить или нет и если решение принято положительное, то расходует реальные, осязаемые деньги из своего кармана. Все это приводит к тому, что ОМСУ, ответственные за расходование средств самообложения, находятся под жестким контролем местного сообщества, что влияет на увеличение эффективности их работы по расходованию финансовых средств.

**Предложения по увеличению доходов от использования имущества заключаются** в систематизации информации о его наличии и использовании. В качестве рекомендованных мероприятий в этом направлении можно отметить:

1. В рамках проведения инвентаризации муниципального имущества выявить неиспользованное и определить направления его эффективного применения.

2. В целях увеличения доходов от сдаваемого в аренду имущества определить и утвердить перечень такого имущества.

3. По результатам проведенной инвентаризации определить непрофильное имущество и принять меры по его продаже.

4. Разработка и утверждение программы приватизации муниципального имущества.

5. Ведение учета доходов от участия в капитале предприятий, а также от распоряжения правами на результаты научно-технической деятельности муниципальных предприятий.

**Мероприятия в рамках увеличения поступлений прибыли от муниципальных унитарных предприятий, подлежащей к зачислению в местный бюджет, включают в себя:**

1. Принятие нормативных актов в части касающейся порядка и размеров зачисления в бюджет прибыли муниципальных унитарных предприятий.

2. Установление контроля со стороны ОМСУ за формированием и расходованием резервных фондов и амортизационных отчислений.

**Предложения по мобилизации доходов от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности заключается** в установлении заданий по объемам привлекаемых дополнительных средств муниципальными учреждениями без ущерба качества оказываемых муниципальных услуг оказываемых бесплатно.

В результате проведенного исследования, был сделан вывод о том, что внедрение в практику и реализация вышеуказанных ориентиров, как в масштабе страны, так и на региональном уровне позволит эффективно осуществить процесс модернизации системы финансового обеспечения местных бюджетов, формирования финансового потенциала в целях достижения наибольшей самостоятельности ОМСУ и стимулировать, на этой основе, модернизацию экономики региона и страны в целом.

#### **Используемые источники**

1. Заключение счетной палаты Российской Федерации на отчет об исполнении федерального бюджета за 2010 год (утверждено Коллегией Счетной палаты Российской Федерации (протокол от 29 августа 2011 года № 40К (807)).
2. М.Р.Пинская «налоговая база территории: конкуренция и меры по расширению» «Налоговая политика и практика»;
3. Н. С. Лемешко «проблемы совершенствования межбюджетных отношений на региональном уровне» [http: // www.ngmu.ru/cozo/mos/article/text\\_full.php?id=1189](http://www.ngmu.ru/cozo/mos/article/text_full.php?id=1189).
4. Коростелев, Сергей, Павлович Кадастровая оценка недвижимости. — М.: Маросейка, 2010. — С. 44.

**Крутенъ С. А.**

*аспирант, Российская академия предпринимательства  
e-mail: kruten\_stas@mail.ru*

## **Предпосылки и последствия современной финансовой политики Правительства Российской Федерации**

*В статье рассмотрены особенности проводимой на данном этапе в Российской Федерации финансовой политики. Рассмотрены предпосылки, вызванные воздействием внешних факторов, выявлены основные проблемы и направления реализации разработанных Правительством мер по стабилизации ситуации в финансовом секторе экономики.*

**Ключевые слова:** *рубли, свободный курс рубля, покупательная способность, финансовая политика Банка России, возможные сценарии воздействия по стабилизации ситуации на финансовом рынке.*

**Krutien S. A.**

*postgraduate student of the Russian academy of entrepreneurship*

## **Prerequisites and consequences of modern financial policy of the Government of the Russian Federation**

*In the article the feature of financial policy which is carried out at this stage in the Russian Federation are considered. The prerequisites caused by influence of external factors are considered, the main problems and the directions of realization of the measures for stabilization of a situation developed by the Government in financial sector of economy are revealed.*

**Keywords:** *the Russian currency, free ruble exchange rate, purchasing power, financial policy of Bank of Russia, possible scenarios of influence on stabilization of a situation in the financial market.*

На встрече в Пекине с директором-распорядителем Международного валютного фонда (далее — МВФ) Кристин Лагард Владимир Владимирович Путин озвучил мнение, что ЦБ России может наказать валютных спекулянтов, которые спровоцировали обвал курса рубля.

В период острого финансового кризиса, который переживает Россия и соответственно российский рубль, по понятным «причинам», валютные спекуляции — вполне обычное и крайне прибыльное дело.

---

Так как объективных причин ослабления рубля нет, президент надеется, что Банк России вскоре стабилизирует курсовую политику. «Мы глубоко убеждены, что никаких абсолютно факторов для столь сильного ослабления рубля нет» — Говорит Президент России. Он рассказал собеседнице, что рубль подвергается «спекулятивным атакам», но «никаких фундаментальных факторов и причин» для падения рубля нет<sup>1</sup>. Однако, российский президент не согласен с ситуацией в стране и разъяснил Центральному Банку, как необходимо действовать в отношении спекулянтов.

Но, несмотря на сообщение Банк России о том, что российский рубль переходит в режим свободного плавания, Банк России оставляет за собой право производить валютные интервенции в любой момент по своему усмотрению.

«А если при этом Банк России еще придержит определенную ликвидность, то, безусловно, накажет спекулянтов, которые приготовились к дальнейшим спекулятивным действиям», — сказал президент. Владимир Владимирович Путин также считает, что Банк России должен ужесточить политику, чтобы искоренить валютные спекуляции на рынке.

Глава МВФ выразила благодарность России за поддержку, которую Москва всегда оказывала МВФ, особенно по поддержанию глобальной стабильности. «Вы всегда были на нашей стороне, особенно в принятии сложных программ, которые хочу обсудить», — заявила Кристин Лагард.

Затем Владимир Путин вернулся к вопросу о том, что в понедельник 10.11.14 Банк России «отпустил курс рубля в свободное плавание». Кроме того, президент ещё раз обозначил приоритеты властей: обеспечить экономический рост и проводить «здоровую макроэкономическую политику». Президент также напомнил, что «у нас один из самых низких долговых показателей в «двадцатке» и достаточные золотовалютные резервы.

Так как Банком России был отменен коридор бивалютной корзины и связанные с этим интервенции, президент считает, что от спекулянтов в первую очередь страдает экономика страны, и таких лиц следует строго наказывать. После глава Банка России Эльвира Набиуллина заявила, что «Центробанк будет выходить на валютный рынок в любой момент в объёмах, необходимых чтобы сбить ажиотажный спрос».

---

<sup>1</sup> Dudin M.N., Prokof'ev M.N., Fedorova I.J., Frygin A.V. The world experience of transformation of innovative approaches to assurance of financial stability of social economic systems // Life Science Journal. — 2014. — Vol. 11, № 9. — P. 370–373.

Поведение Банка России, лично мне, понятно. Для того чтобы компенсировать стремительное снижение цен на нефть и продолжать исполнять бюджетные обязательства, необходимо понизить курс рубля на столько, чтобы скомпенсировать падение нефти. Ведь продаётся нефть за доллары, а бюджетные обязательства в рублях. Следовательно, если стало меньше долларов, то, чтобы рублей осталось столько же, сколько запланировано бюджетом, необходимо понизить курс рубля. Это и было сделано в результате определённых действий, а точнее бездействий Банка России.

Как известно, цены на нефть обрушили ближневосточные основные игроки нефтяного рынка. Саудовская Аравия и раньше портила жизнь ещё той нашей стране — СССР. И делала всё это не без участия США. Сейчас проблемы, аналогичные советским неприятностям, могут возникнуть и у России. Стабилизационный фонд, а точнее фонд национального благосостояния, безусловно, и создавался, чтобы смягчать подобные удары по экономике России.

Несмотря на позитивный настрой Президента, рядовым гражданам хочется продолжать ощущать реальную поддержку от государства. Логично, что потребительские цены на импортные товары прибавились в цене из-за разницы курсов валют. Положение усугубляется тем, что правительство не обеспечивает граждан аналогами зарубежных товаров собственного производства. Да, на многие товары в России чисто физически нет аналогов, чтобы заместить импортные. Еще более актуальным становится необходимость производства основных потребительских товаров внутренними производителями — российскими организациями. Кто-то скажет, что российские товары недостаточно качественные по сравнению с импортными, но улучшить качество российских товаров — это уже под силу российскому правительству, например путём разработки обязательных ГОСТов и других нормативов.

Ценообразование на АЗС также не понятно. Почему растут цены на бензин, если сырьё, из которого его производят (нефть), дешевеет. Так мыслят почти все граждане России. Сейчас уже дешевле заправлять машину молоком, чем бензином. Как может химия, производимая в промышленных масштабах, стоить дороже молока, которое имеет гораздо больше проблем и факторов риска, чем нефть. На этот вопрос должна дать ответ Федеральная Антимонопольная Служба России (далее — ФАС). Внятного ответа на данный момент нет. Не так давно ФАС начала проверку корпорации «Роснефть», но только по поводу повышения цен на Дальнем Востоке. А этого недостаточно и можно констатировать бездействие федеральной службы в такой ответственный



момент для государства. Чтобы оценить результативность действий правительства, Банка России и ФАС в данной ситуации можно не быть экспертом. Достаточно просто посмотреть на скачок цен на бензин, а, следовательно, и на все остальные товары и услуги...

И все же, несмотря на эти неблагоприятные последствия принятых и не принятых своевременно правительством мер, считаю, что его действия были адекватны сложившейся ситуации на нефтяном рынке. Видно, что правительство старается обеспечить исполнение бюджета в полном объёме <sup>2</sup>.

Так как доход от продажи нефти в долларовом выражении сократился, то при обмене долларов на «дорогие» рубли — доход бюджета так же сократился и в рублёвом эквиваленте. А, так как, сумма бюджетных доходов России выражена в рублях, сократились доходы бюджета. Правительство не нашло ничего лучше, чем просто понизить курс рубля по отношению к доллару, а следовательно и к евро. Теперь доходная часть бюджета восстановлена за счёт «дешёвого» рубля. Хорошо это или плохо. Для того, чтобы бюджет страны был более сбалансированный — это хорошо, для экспортёров (которых у нас не так много) тоже хорошо. Плохо это для большей части населения и для импортёров (которых у нас гораздо больше, чем экспортёров)<sup>3</sup>. Львиная доля частного бизнеса построенного на импорте товаров иностранного производства просто разорится и перестанет существовать. Это будет серьёзным ударом по статье доходов бюджета от налогов и сборов.

Получается, что у правительства два выхода: один хороший и другой не очень.

Хороший — это восстановить утраченную покупательную способность населения для того, чтобы не терять на налогах и сборах.

Плохой — продолжать понижение курса рубля, тем самым загоняя себя в угол из трёх проблем:

- бюджет вроде бы сбалансирован, а финансовых ресурсов всё равно не хватает из-за серьёзного увеличения цен буквально на все товары и услуги;
- недостаточная собираемость налогов и сборов;
- нарастает недовольство населения внутренней политикой правительства.

---

<sup>2</sup> Седова М.В., Круть С.А. Новая бюджетная политика России / Финансовая политика государства: содержание и основные направления реализации / Под редакцией д.п.н., проф. Штоль В.В. // Обозреватель (Observer). — 2014. — № 1. — С. 110–122.

<sup>3</sup> Stokov A.I. The Methodological Aspects of Assessing the Attractiveness of Investments Made into Financial Assets and Real Projects // Life Science Journal. — 2014. — Vol. 11, № 10. — P. 682–686.

Что касается бюджетников, их доходы в номинальном выражении останутся прежними, но в реальном измерении сильно снизятся, тем самым снизится их покупательная способность.

Что касается работников частной сферы, то они просто останутся без работы и «лягут тяжёлым бременем» на бюджет, как безработные получающие пособия.

Давать можно разные рекомендации, но думаю, что правительство все равно пойдёт по самому простому для себя и самому болезненному для населения сценарию.

На мой взгляд, сейчас вся надежда на российских дипломатов и Президента. Смогут ли они договориться с основными поставщиками.

Исходя из выше сказанного, можно сделать вывод, что спровоцировали падение курса рубля не спекулянты (они его осуществляли), а именно действия правительства. Правительство само дало такой шанс спекулянтам. А не воспользоваться возможностью заработать при рыночной экономике, было бы глупо.

Полностью разделяю обеспокоенность Президента Российской Федерации Владимира Владимировича Путина, который выразил недоумение по поводу роста цен на бензин, относя этот вопрос к Правительству и жестко высказался о необходимости пресечь спекулятивные операции отдельных хозяйствующих субъектов на курсе национальной валюты. Остается верить, что это мнение уважаемого народом избранника будет услышано желающими «пожизниться» за счет граждан России и практически будет реализован ФАС и правоохранительными органами.

#### **Используемые источники**

1. Балабанова А.В. Капитальные вложения и их ключевая роль в механизме финансирования экономического роста // Финансовый бизнес. — 2006. — № 3.
2. Балабанова А. В. Переход к социально ориентированной модели экономического роста настоятельно необходим // Человек и труд. — 2006. — № 4.
3. Седова М.В., Крутьень С.А. Новая бюджетная политика России / Финансовая политика государства: содержание и основные направления реализации / Под редакцией д.п.н., проф. Штоль В.В. // Обозреватель (Observer). — 2014. — № 1.
4. Dudin M.N., Prokof'ev M.N., Fedorova I.J., Frygin A.V. The world experience of transformation of innovative approaches to assurance of financial stability of social economic systems // Life Science Journal. — 2014. — Vol. 11, № 9. — P. 370—373.
5. Stokov A.I. The Methodological Aspects of Assessing the Attractiveness of Investments Made into Financial Assets and Real Projects // Life Science Journal. — 2014. — Vol. 11, № 10. — P. 682—686.

**Куликова Е. И.**

*доцент кафедры «Финансовые рынки и финансовый инжиниринг»,  
Финансовый университет при Правительстве РФ  
e-mail: kulikovae@yandex.ru*

## **Региональная экономическая политика: состояние и проблемы**

*Результаты исследования проблем формирования экономической политики регионов указывают на необходимость использования рыночных механизмов привлечения инвестиций для реализации региональных проектов.*

**Ключевые слова:** *региональная экономическая политика, государственная целевая программа, свободная экономическая зона, регион, бюджетные средства, инвестиционный ресурс.*

**Kulikova E. I.**

*associate professor «Financial markets and financial engineering» department,  
Financial university at the Government of the Russian Federation*

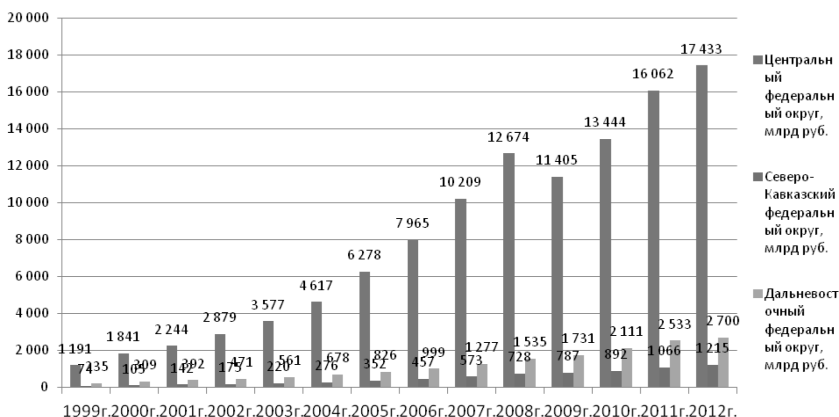
## **Regional economic policy: status and challenges**

*The results of the study of problems of formation of economic policies of the regions indicate the need for the use of market mechanisms attraction of investments for the implementation of regional projects.*

**Keywords:** *regional economic policy, state target program, a free economic zone, region, budget funds, investment resource.*

Доминирующим фактором развития российских регионов является ресурсный фактор — обеспеченность минеральными ресурсами, востребованными мировыми рынками, поэтому самым высоким уровнем экономического развития обладают регионы добычи нефти и газа, на что указывают показатели внутреннего валового продукта (ВРП). Однако неоднородность климатических, экономических, экологических, социальных условий, протяженность территории Российской Федерации формирует объективные различия, связанные не только с социополитической и экономической средой субъектов Федерации, но и неоднородностью факторов экономического роста внутри субъектов Федерации, если таковые расположены в южных, северных и других территориях России.

График на рисунке 1 отражает дифференциацию трех российских регионов по внутреннему региональному продукту (ВРП). Отметим, что если в 1999 г. объем ВРП Северо-Кавказского федерального округа составлял 6,2% от объема ВРП Центрального федерального округа, а Дальневосточного федерального округа — 20%, то 2012 г. объем валового регионального продукта СКФО составлял 7%, а ДВФО — 15,5% от объема валового регионального продукта ЦФО. Следовательно, за 13 лет объем ВРП Северо-Кавказского федерального округа по отношению к ВРП ЦФО вырос на 1%, а объем ВРП Дальневосточного федерального округа снизился по отношению к ВРП ЦФО на 4,5%.



**Рисунок 1. Динамика роста валового регионального продукта [7]**

Вторая волна мирового экономического кризиса, а также введенные западноевропейскими странами и США санкции в отношении России, обусловили необходимость корректировки экономической политики субъектов Федерации. Ограничение возможности привлечения финансирования в европейских и американских банках, а также запрет на ввоз ряда товаров зарубежных производителей актуализировали проблему стимулирования отечественного бизнеса.

В связи с этим, представляется важным рассмотреть результаты анализа последствий первой волны кризиса на экономику российских регионов, поскольку сравнение первопричин кризисных явлений позволяет выявить главные «болевые точки» и понять всю глубину развития событий, без чего невозможно разработать сколько-нибудь действенный пакет мер нивелирования последствий кризиса. Российские ученые Файбусович Э.Л., Калоева А.Т., Сазонова И.Е. отмечают, что «именно «регионы — локомотивы роста» тяжело перенесли кризис. В

большинстве из них уровень спада промышленного производства оказался значительнее, чем в среднем по России (85,2% от уровня первого полугодия 2008 г.). В тоже время регионы, относимые с точки зрения уровня социально-экономического развития к отсталым или депрессивным, во многих случаях не только не снизили объемы промышленного производства, но даже обеспечили значительный их прирост» [6, с. 27–29]. Это такие регионы как Амурская, Архангельская, Калужская, Магаданская и Тамбовская области, а также республики Бурятия, Дагестан, Кабардино-Балкария, Калмыкия и Хакассия.

Причины того, что регионы — «локомотивы роста» пострадали больше других, кроются в особенностях экономики данных регионов. По данным [6, с. 26–27] у таких регионов как Москва, Санкт-Петербург, Московская область, Пермский край и Свердловская область индексы промышленного производства в первом полугодии 2009 г. по отношению к первому полугодию 2008 г. были ниже, чем в среднем по России. Вследствие того, что доходы региональных бюджетов формируются за счет высокого спроса на мировом рынке на минеральное сырье, топливо и продукты первого передела, регионы — «локомотивы роста», в которых локализованы производящие или добывающие экспортную продукцию отрасли, были вовлечены в торговые операции на международных рынках. Это и обеспечило в предкризисном периоде их ведущую роль в российской экономике и относительные успехи в социально-экономическом развитии в сравнении с другими регионами. Большинство таких регионов имеют на своей территории либо крупные металлургические заводы или нефтеперерабатывающие предприятия, поставляющие свою продукцию на международные рынки, либо, например, автомобильные предприятия, имеющие сбыт на внутреннем рынке, где спрос обеспечивается высокими заработками населения в регионах с существенной долей экспорта в структуре ВРП. Падение спроса на их продукцию на международном рынке обусловили спад экономики в данных регионах.

Особенность регионов, относимых к отсталым и депрессивным (по типологии регионов для целей региональной политики, разработанной Министерством регионального развития РФ в 2007 г.), состоит в том, что их промышленность слабо участвует не только в международном, но и во внутрироссийском разделении труда, поэтому производимая продукция, в основном, ориентирована на местного потребителя. Кроме того, для производства такой продукции используются чаще всего местные ресурсы, прежде всего, сырьевые. Поскольку в кризисные периоды происходит снижение импорта потребительских то-

варов, то спрос на изделия местного производства возрастает. Это приводит к тому, что именно к экономически слабым регионам, практически не участвующим в глобальных экономических процессах, переходит роль «амортизаторов», нивелирующих показатели спада по стране в целом. Полагаем, что при формировании региональной политики необходимо учитывать не только возможности участия регионов в глобальной экономике, но и развивать и поддерживать экономику, ориентированную на местного потребителя.

Однако привлечение местных компаний для участия в долгосрочных региональных проектах зачастую оказывается неразрешимой проблемой. Правомерно утверждение о том, что «корень нежелания предпринимателей инвестировать «вдолгую» связан с проблемами бизнес-климата, незащищенности прав собственности, высоким уровнем административного бремени, изменчивости регуляторной и законодательной среды» [2]. Вторая группа факторов связана с отсутствием в России, так называемых, «длинных денег». Отсутствие крупных инвестиционных структур, типа пенсионных фондов, страховых компаний, которые могли бы через фондовый рынок предоставлять эти средства компаниям не на три года, в лучшем случае, а на 5—10 лет, сводит «на нет» все усилия правительства России улучшить инвестиционный климат в стране.

Государственная программа Российской Федерации «Региональная политика и федеративные отношения» основной целью ставит обеспечение сбалансированного развития субъектов Российской Федерации [4]. Достижение поставленной цели предполагается осуществлять путем реализации федеральных целевых программ, создания свободных экономических зон, а также укрупнения регионов для повышения уровня управляемости. Успешная реализация федеральных целевых программ определяется полнотой и своевременностью финансирования и прежде всего инвестиционных проектов не только за счет средств федерального бюджета, но и путем привлечения инвестиций со стороны бизнеса крупного российского бизнеса и иностранных инвесторов.

Согласно Постановлению Правительства РФ от 15.04.14 г. № 307 [5], региональная политика реализуется через комплекс программ и проектов по поддержке федеральных округов, отдельных регионов и городов России. Федеральные целевые программы (ФЦП), проекты, поддержанные Инвестиционным фондом России, Фондом ЖКХ финансируются напрямую путем перечисления инвестиционных средств непосредственно из федерального бюджета в региональные бюджеты,

либо косвенно через проекты Фонда РСЖ. Стимулирование экономической активности в регионе может осуществляться посредством образования особых экономических зон.

Анализ ориентированных на развитие регионов федеральных целевых программ указывает на долгосрочный характер такого инвестирования. Так, например, финансирование программы по развитию Курильских островов осуществляется с начала 1990-х годов, программа развития Дальнего Востока финансируется с 1996 г; ФЦП по Чеченской Республике — с 2002 г. Здесь следует обратить внимание на то, что причина разработки таких программ имеет чаще всего не экономический, а политический характер, что не позволяет оценить эффективность использования бюджетных средств при реализации этих программ и, следовательно, оценить достаточность или избыток бюджетных средств, направляемых в данные программы, по отношению к другим ФЦП.

Для поддержки крупных инвестиционных проектов с иностранным участием в 2011 г. было зарегистрировано дочернее общество Внешэкономбанка ООО «Управляющая компания фонда прямых инвестиций». В рамках Российского фонда прямых инвестиций (РФПИ) начал работу Центр привлечения инвестиций в регионы России INVEST IN RUSSIA. Целью создания данного института является содействие централизации информации об инвестиционных возможностях регионов РФ для продвижения перспективных инвестиционных проектов и поиска международных инвесторов, чтобы на основе взаимодействия с зарубежными партнерами применять наилучшие мировые практики.

Считаем, что применение подобных рыночных механизмов привлечения инвестиций с целью продвижения перспективных проектов в регионы, является достаточно результативным. Об этом свидетельствует то, что за сравнительно короткий срок с момента своего образования, Российский фонд прямых инвестиций (РФПИ) привлек более \$15 млрд. иностранного капитала в российскую экономику, выстроив ряд долгосрочных стратегических партнерств. Характерен пример взаимодействия РФПИ, KIA, Mubadala и Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР) в совместном инвестировании в компанию Cotton Way, лидера российского рынка услуг по аренде и профессиональной обработке текстильных изделий. Общий размер вложений РФПИ и ЕБРР в указанный проект составит до 3,6 млрд руб. в равных долях [9]. Финансирование будет направлено на строительство современных высокоэффективных фабрик-прачечных в ключевых регионах

России, что позволит Компании укрепить свои позиции на рынке и диверсифицировать клиентскую базу. Cotton Way реализует полный технологический цикл по аренде текстильных изделий для государственных, муниципальных и коммерческих организаций, использующих их в своей работе, таких как ОАО «РЖД», Министерство обороны РФ, а также для медицинских учреждений, сетей фитнес-клубов и отелей, в том числе возведенных к Играм 2014 г. в Сочи. Компания Cotton Way имеет 12 производственных и 30 складских комплексов по всей России. Компания представлена в большинстве городов — миллионеров: Москве, Санкт-Петербурге, Казани, Нижнем Новгороде, Новосибирске и Омске. Штат сотрудников насчитывает более 2000 человек. Однако, считаем, что данный проект имеет определенные ограничения в качестве инвестиционного проекта для реализации в любом регионе, т.к. для небольших и небогатых регионов стоимость подобных проектов слишком велика.

С конца 2000-х годов для решения проблем ускоренного экономического роста в России стали создаваться особые экономические зоны (ОЭЗ). Для создания конкурентных преимуществ по сравнению с другими субъектами РФ в этих зонах были установлены особые экономические условия для всего региона или его части. В настоящее время в российской практике можно выделить два типа особых экономических зон (ОЭЗ):

- 1) ОЭЗ, учрежденные для ряда регионов (Калининградской и Магаданской областей) федеральным центром на внеконкурсной основе и на фиксированный срок (15—25 лет);
- 2) ОЭЗ, создаваемые на бессрочный период на ограниченной территории по инициативе субъектов РФ и прошедшие конкурсный отбор (в соответствии с федеральным законом от 22.07.2005 г. № 116-ФЗ «Об особых экономических зонах в Российской Федерации»).

Помимо указанных ОЭЗ в России созданы игорные зоны, которые в настоящее время мало востребованы со стороны бизнеса. Кроме того, в настоящее время на рассмотрении в правительстве Российской Федерации находится разработанный Министерством экономического развития проект федерального закона «Об особой экономической зоне на территории Республики Крым и города федерального значения Севастополь». Данный проект предполагает возможность получения для предпринимателей статуса резидента ОЭЗ при условии инвестирования в бизнес 150 млн руб. в течение трех лет. Резидентом также можно стать, заплатив регистрационный взнос в размере 150 млн руб., из которых не менее 50 млн должны быть выплачены в течение 30 дней



после получения свидетельства о регистрации резидента. Компании, оплатившие регистрационный взнос, обязаны иметь не менее десяти сотрудников и не вправе иметь филиалы за пределами ОЭЗ. Однако, по мнению экспертов, этих мер может быть недостаточно для привлечения инвестиций. В частности, законопроект не учитывает интересы малого и среднего бизнеса, посчитали в «Деловой России». Организация предложила снизить порог получения статуса резидента ОЭЗ Крыма для представителей малого бизнеса до 20 млн руб. за три года и 70 млн руб. — для среднего бизнеса, говорит сопредседатель «Деловой России» А. Назаров [1].

Недостаточная результативность особых экономических зон привела к принятию Федерального закона «О зонах территориального развития Российской Федерации». Данный закон определяет меры государственной поддержки подобным зонам (перечень субъектов РФ, на территориях которых допускается их создание, утверждается Правительством РФ) в целях ускорения социально-экономического развития и создания благоприятных условий для привлечения инвестиций в экономику. Полагаем, что данный закон расширяет возможности территориального развития, поскольку допускает государственную финансовую поддержку не только крупных проектов, но также и проектов, доступных для реализации небольшими компаниями резидентов при соблюдении ими требований, установленных данным федеральным законом.

Помимо рассмотренных нами мер региональной экономической политики в отношении развития регионов нельзя обойти вниманием вопрос оптимизации административно-территориального деления Российской Федерации. Зачастую именно нормативная база и качество администрирования региона имеют наибольшее значение для оценки инвестиционного и инновационного климата, соответственно, неэффективное административное регулирование вызывает дополнительные экономические потери. Кроме того, для успешного социально-экономического развития региона необходимы определенные ресурсы, прежде всего, трудовые, объем которых не должен быть меньше определенного уровня. Именно концентрация населения на территории позволяет сформировать рынки сбыта и определенный уровень предпринимательской активности.

Очевидно, укрупнение регионов преследует несколько задач, среди которых не только оптимизация экономического пространства за счет преодоления избыточных административных барьеров, но и ускорение социально-экономического развития субъектов РФ. Однако в

настоящее время экономическая интеграция регионов происходит за счет административного объединения дотационных автономных округов с экономически более успешными «материнскими» субъектами Российской Федерации. Положительным результатом такого объединения является, с одной стороны, создание единого экономического пространства для хозяйствующих субъектов, существенный рост их совместного экономического потенциала и сглаживание различий в уровне социально-экономического развития регионов, с другой стороны, приводит к избыточной централизации управления и указывает на нежелание федеральных органов власти предоставить регионам большую степень экономической свободы. Примером достаточно удачного регионального укрупнения является объединительный процесс Красноярского края, Таймыра и Эвенкии, где базовым положением было формирование принципиально новых источников финансирования доходной части бюджета объединенного Красноярского края. Генерацию дополнительных денежных потоков должны обеспечить крупные инвестиционные проекты, такие как освоение Ванкорского нефтяного месторождения на границе Красноярского края с Таймыром и освоение месторождений нефти и газа Юрубчено-Тохомской зоны, расположенной в Эвенкии с заходом на границу Красноярского края. Именно эти два проекта являются основой, на которой депрессивные и не имеющие промышленных активов Таймыр и Эвенкия смогут превратиться в полноценные территории-доноры в составе Красноярского края. Прогноз налоговых поступлений от реализации проектов инвестиционной программы развития объединенного региона составляет 50,98 млрд руб. дополнительных налоговых поступлений [8].

Таким образом, для региональной экономической политики в России в настоящее время характерны следующие черты:

- применение долгосрочного финансирования Федеральных целевых программ, внедрение которых зачастую было продиктовано политическими причинами, в связи с чем, механизм оценки эффективности использования бюджетных средств на их реализацию не был установлен;
- создание различных фондов для финансирования крупных государственных проектов на основе государственно-частного партнерства с установлением налоговых льгот и гарантий для крупных корпораций, участвующих в проекте;
- укрупнение территорий с целью оптимизации управления, а также выравнивания дифференциации между отсталыми и более развитыми территориями за счет последних.

Применение подобных мер, направленных на развитие российских регионов, представляется нам вполне оправданным. Однако полагаем, что региональная политика должна учитывать структурные изменения последних лет, произошедшие в российской экономике. К ним можно отнести: формирование рыночных отношений и рыночных механизмов ведения бизнеса; создание возможности привлечения инвестиций на свободном рынке с использованием биржевых механизмов для компаний различной капитализации; развитие конкурентной среды и необходимость создания новых рабочих мест; возможность дифференциации источников доходов граждан и предприятий за счет использования рыночных инструментов (формирование портфелей ценных бумаг, участие в накопительных пенсионных планах и программах) и т.п. Кроме того, в распоряжении каждого из субъектов региональной власти должен находиться запасной вариант экономической политики во всех её составляющих (инвестиционные, финансовые, налоговые, страховые, пенсионные и другие регуляторы на случай непредвиденных событий).

Использование рыночных методов привлечения инвестиций при разработке региональной политики весьма актуально, поскольку на замедление темпов роста экономики, которое началось в 2012 г. и было связано со структурными и институциональными причинами, наложились также экономические санкции Запада (с весны 2014 г.) и падение цен на нефть (с сентября 2014 г.). Данные процессы, так или иначе, вызывают сокращение финансовых ресурсов государства, домашних хозяйств и корпоративного сектора и в ближайшие годы неизбежно будут оказывать влияние на развитие региональной экономики и пространственное развитие России. В этой связи многие эксперты высказывают предположение о росте в ближайшее время и без того громадных межрегиональных различий [4].

Полагаем, повышение результативности регулирования регионального развития требует решения следующих проблем:

- 1) обеспечения внутренней управленческой координации и оценки результативности функционирования свободных экономических зон, а также использования бюджетных средств при реализации федеральных целевых программ;

- 2) развития транспортной инфраструктуры для снижения стоимости внутренних перевозок, что позволит усилить межрегиональные связи и повысить мобильность рабочей силы. В данном случае необходимо, на наш взгляд, использовать рыночные механизмы привлечения финансирования, такие как выпуск инфраструктурных цен-

ных бумаг с государственной гарантией не только реализации проекта, но и гарантии получения определенного уровня доходности по этим бумагам;

3) установления четких критериев для получения не только бюджетного финансирования, но и технической и консультационной поддержки на постоянной основе для реализации не только масштабных, но и небольших региональных проектов. Такими критериями должны быть: увеличение количества созданных в регионе рабочих мест; спрос на товары или услуги на рынках; увеличение темпов роста компании в результате реализации проекта.

#### **Используемые источники**

1. Брызгалова Е. Россия изымает Крым. URL: <http://www.gazeta.ru/business/2014/05/28/6051733.shtml>.
2. Главный сценарий-2013 // Финмаркет 1.01.2013 г.
3. Гусев А. Современные инструменты государственной региональной политики. 2011. URL: <http://kapital-rus.ru/articles/article/197182>.
4. Материалы круглого стола Московской школы экономики МГУ имени М.В. Ломоносова и Института экономики РАН 6.11.2014 г. на тему: «Пространственное развитие России в условиях экономических санкций и других текущих ограничений» URL: <http://inecon.org/dissertaczionnyesovety-arxiv>.
5. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 307 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Региональная политика и федеративные отношения».
6. Файбусович Э.Л., Калоева А.Т., Сазонова И.Е. Различия в реакции российских регионов на мировой экономический кризис // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. — 2010. — № 2. — С. 25–33.
7. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) — официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.
8. [www.raexpert.ru/researches/regions/krasnoyarsk/part4/](http://www.raexpert.ru/researches/regions/krasnoyarsk/part4/) — сайт рейтингового агентства «Эксперт-РА».
9. [www.rdif.ru/fullNews/791](http://www.rdif.ru/fullNews/791) — официальный сайт РФПИ.

**Куликова Е. И.**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Финансовые рынки и финансовый инжиниринг»,  
Финансовый университет при Правительстве РФ  
e-mail: kulikovae@yandex.ru*

**Рубцов Б. Б.**

*доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой «Финансовые рынки и финансовый инжиниринг»,  
Финансовый университет при Правительстве РФ  
e-mail: brubtsov@fa.ru*

## **Тенденции развития российского рынка доверительного управления <sup>1</sup>**

*Авторы анализируют проблемы развития российского рынка доверительного управления на примере рынка пенсионных накоплений и определяют направления его совершенствования.*

**Ключевые слова:** доверительное управление, долгосрочные инвестиции, пенсионная система, накопительное страхование, негосударственные пенсионные фонды.

**Kulikova E. I.**

*PhD (Economics), associate professor of «Financial markets  
and financial engineering» of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

**Rubtsov B. B.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
head of the Department «Financial markets  
and financial engineering» of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation,*

## **Trends in the development of the Russian asset management industry**

*The authors analyze the problems of development of Russian asset management industry, namely the market of pension savings and determine the directions of its improvement.*

---

<sup>1</sup> Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по Государственному заданию Финуниверситета 2014 года.

**Keywords:** *asset management, long-term investments, pensions, endowment insurance, private pension funds.*

Доверительное управление активами превратилось в важнейшую отрасль финансового посредничества. За период с 1990 г. по 2013 г. величина активов под управлением различных категорий управляющих по отношению к ВВП выросла в мире в два раза, составив почти 150% [1].

В развитых странах (да и в некоторых развивающихся) накопления, аккумулированные финансовыми институтами, связанными с доверительным управлением, являются основным внешним источником инвестиций в основной капитал.

Для большинства стран с формирующимися рынками характерна недостаточность капитала. Полагаем, сырьевая ориентация российской экономики обусловлена, в том числе, и недостатком «длинных денег» в финансовой системе. Отсутствие у инвесторов интереса к не сырьевым отраслям не случайно: крупные инновационные проекты технологически сложны, имеют длительный инвестиционный цикл и множество рисков, следовательно, длинные деньги необходимы для структурной модернизации экономики и финансирования инноваций. Во многих развитых странах не банки, а пенсионные, инвестиционные фонды и страховые компании являются источниками «длинных денег», что актуализирует проблему развития институциональных инвесторов.

Логика экономического развития заставит Россию сократить отставание в данной области. Тем более что развитие институтов коллективного инвестирования позволит решить ряд задач:

1) генерировать долгосрочные инвестиции в противовес преимущественно краткосрочным источникам финансирования российской экономики;

2) обеспечить конкуренцию институциональных инвесторов с банковской системой, что позволит усилить эффективность финансовой системы и будет стимулировать развитие сложных инвестиционных проектов;

3) стимулировать привлечение на фондовый рынок не только сбережений частного инвестора, но и сформировать у граждан навыки работы с финансовыми инструментами для обеспечения дифференциации источников их доходов;

4) содействовать в решении значимых социальных проблем населения и др.

Особое место в данной работе уделено пенсионным накоплениям российской пенсионной системы, поскольку даже в России, где объем рынка коллективных инвестиций (РКИ) незначителен — 5–6%

ВВП, основной объем — 78% — составляют активы негосударственных пенсионных фондов.

В основу пенсионных систем большинства стран положен принцип солидарности поколений, поскольку государственные социальные программы начали складываться на предыдущих исторических этапах, когда фактор старения населения не играл такой существенной роли как сегодня. В связи с этим государственная власть могла позволить финансирование социальных программ своих граждан из бюджета. Однако, в связи с ростом государственных расходов на модернизацию производств, на финансирование различных масштабных проектов и т.п., стала очевидной тенденция сокращения затрат на социальные программы в разных странах, связанная с необходимостью повышения инвестиционных возможностей государства. Кроме того, распространение идеи приватизации системы социального страхования, предложенной М. Фридманом [3, с.213] также явилось одним из факторов создания накопительных пенсионных систем. Данные системы, помимо того, что уменьшают государственные обязательства по социальному обеспечению граждан, утративших трудоспособность, являются также значимым инвестиционным ресурсом развития экономики.

Полагаем, что для идентификации типа пенсионной системы той или иной страны, определяющим должен явиться критерий «степень фондирования пенсионной системы», т.е. наличия в ней активов, а не обязательств. В этой связи, интерес представляет анализ функционирования наиболее успешных пенсионных систем не по их типу: «распределительная — накопительная» система, а с позиций наличия или отсутствия возможности использования пенсионных средств в качестве инвестиционного ресурса. Таким образом, мы предлагаем определять тип пенсионной системы как «инвестиционный», либо «затратный».

Отметим, что пенсионные системы большинства стран можно отнести к инвестиционному типу, поскольку обязательные государственные программы, основанные на принципе солидарности поколений, используют временно свободные, либо специально предназначенные для этого средства (например, премиальная пенсия в Швеции) для инвестирования на финансовом рынке. Следует отметить, что в этот перечень входят такие страны как Дания, Швейцария, США, которые согласно рейтингу надежности пенсионных систем Mercer Global Pension Index (2013) занимают 1, 4, 11 места [5, с.7]. Кроме того, пенсионные системы стран, отнесенных нами к инвестиционному типу, включают в себя полностью фондируемые обязательные и добровольные пенсионные программы, развитие которых сти-

мулируется государственной властью различными методами. Среди них: обязательное участие работников в дополнительных пенсионных схемах в силу коллективных соглашений в рамках института социального партнерства (квазиобязательные корпоративные пенсионные планы), существующие в Дании, Франции, Швеции, США (планирует ввести ЮАР); налоговые льготы для работников и работодателей; софинансирование пенсий; диверсификация пенсионных продуктов и стратегий инвестирования пенсионных средств. Организация пенсионной системы по инвестиционному типу приводит к росту пенсионных средств, поступающих в экономику. Для сравнения, доля активов пенсионных фондов в ВВП у стран, отнесенных нами к затратному типу, составляет: у Японии 25,1%, Франции 7,9%, Польши 15,2%, Бразилии 12,4%, Аргентины 9,0%. В то же время тот же показатель у стран с инвестиционным типом пенсионной системы (доля активов в ВВП) составляет: у Сингапура 66,6%, Швейцарии 63,6%, Дании 187,3%, Финляндии 84,3% США 117,2% [1, с. 326–350].

В соответствии с предложенным нами признаком типизации, Россия относится к странам с пенсионной системой затратного типа, поскольку пенсионные схемы первого уровня (или страховая пенсия) существуют в виде обязательных условно-накопительных пенсионных схем, основанных на балльной системе, а, следовательно, не содержат активов. Тем не менее, на данном уровне предусмотрены отчисления на накопительную часть трудовой пенсии, управляемые государственным финансовым институтом (Внешэкономбанком — ВЭБ), где на дату 1.09.2014 г. аккумулировано 1925,6 млрд руб. (для сравнения на эту же дату в НПФ аккумулировано пенсионных накоплений в сумме 1118,3 млрд руб.) [7].

Во всем мире пенсионные средства используются как источник «длинных» денег. Однако при обсуждении проблем инвестирования средств российских негосударственных пенсионных фондов нередко бытует мнение о том, что де-факто «длинные» деньги являются де-юре «короткими» вследствие дополнительных ограничений на состав и структуру инвестиционного портфеля и обязательного разнесения неотрицательного финансового результата по счетам клиентов по итогам каждого календарного года. Это объясняется тем, что в мировой практике обязательства пенсионного фонда перед клиентом отнесены на момент выхода гражданина на пенсию. Пока иностранный гражданин занимается накопительством — а этот период занимает примерно 30 лет, — его деньги можно использовать в проектах с длительным сроком реализации.



Анализ российского законодательства, регулирующего деятельность негосударственных пенсионных фондов, показывает, что основной целью регулирования является краткосрочная безубыточность активов (до конца 2014 г.), что загоняет российские НПФ в ловушку излишней консервативности и сказывается на инвестиционных результатах. Поэтому дальнейшее развитие всей системы доверительно-го управления будет происходить, по нашему мнению, по аналогии с развитием западных рынков — в направлении укрепления нормативно-правовой базы рынка коллективных инвестиций с целью создания устойчивой базы притока «длинных» денег в российскую экономику. В этой связи для определения тенденций развития рассмотрим основные недостатки, характерные для отечественного рынка.

Российская система регулирования деятельности финансовых институтов в области пенсионного обеспечения граждан обладает рядом недостатков, приводящих к весьма ощутимым негативным последствиям для развития российской экономики. Среди подобных недостатков отметим:

1. Отсутствие концепции развития пенсионной системы.

В терминах разработки государственной политики в области финансов и социального развития основой целеполагания должна служить Концепция развития финансового рынка России, либо Концепция социального развития, задающая критерии достижения этих целей. Однако, поскольку данные базовые документы не разработаны, в отношении реформирования пенсионной системы приходится довольствоваться «Стратегией развития пенсионной системы Российской Федерации до 2030 года», отдельные положения которой либо не проработаны, либо содержат спорные формулировки, а кроме того, противоречиво отражают государственные приоритеты в вопросах соотношения распределительной и накопительной систем.

Отсутствие понятных обществу целевых ориентиров развития рыночных отношений приводит к торможению процессов развития внутреннего рынка капитала, поскольку отсутствует ясное понимание того, как формируется и реализуется политика развития в области коллективных инвестиций. Структура руководства российскими финансовыми институтами противоречива. Формально за развитие данной отрасли отвечает Минфин России, за сферу пенсионных накоплений — Банк России, однако, реформированием пенсионной системы занимается также и Министерство труда и социального развития, не отвечая за последствия для российской экономики в случае принятия предлагаемых им решений. Проблема заключается в том, что у каждого ведомства раз-

личные цели и задачи, требующие различных механизмов их реализации, что не позволяет выработать общую стратегию развития.

Полагаем, что негосударственные пенсионные фонды и инвестиционные фонды следует рассматривать как элементы общей финансовой системы, генерирующие «длинные» деньги в российскую экономику. Как показывает мировая практика, без развития паевых инвестиционных фондов вряд ли удастся создать эффективно функционирующую добровольную систему пенсионного обеспечения, которая в настоящее время является основным мировым трендом в области социального обеспечения граждан.

**2. Нечеткость норм законодательства относительно прав собственности на пенсионные накопления.**

Двойственность прав собственности на пенсионные накопления и пенсионные резервы вытекает из российского законодательства. Так, статья 5 ФЗ «Об инвестировании средств для финансирования накопительной части трудовой пенсии в Российской Федерации» прямо определяет пенсионные накопления как собственность Российской Федерации. Статья 3 и статья 16 Федерального закона «О негосударственных пенсионных фондах» определяет пенсионные резервы и пенсионные накопления как собственность НПФ.

Таким образом, очевидно, что происходят определенные трансформации прав собственности в процессе формирования пенсионных накоплений гражданина. Страховые взносы на обязательное пенсионное страхование на стадии формирования пенсионных прав застрахованного лица могут поступать как от государственных, так и от частных предприятий. Поскольку это возмездные индивидуальные платежи, то они несут в себе соответствующие родовые признаки собственности (государственные или частные). Полагаем, что правильнее было бы рассматривать их как обязательную часть невыплаченной заработной платы, отложенной на будущий период для возмещения (компенсации) доходов работника при наступлении пенсионного возраста. При подобной трактовке эту часть заработной платы следует считать, по нашему мнению, частной, то есть принадлежащей работнику, но с отложенным правом владения, пользования и распоряжения, т.е. с отложенным правом собственности. Однако, согласно российскому законодательству, владение собственными пенсионными накоплениями ограничено. На практике накопленные средства станут собственностью гражданина только тогда, когда они поступят ему в качестве пенсионных выплат. Тем не менее, до того момента гражданин имеет право распоряжаться этими средствами. По крайней мере, он вправе определить, кто должен управлять его средствами — государственная ли управляющая компания, частный ли пенсионный фонд и какой именно.

Опасность наличия подобных законодательных норм заключается в том, что реальный распорядитель собственности (органы государственной власти или НПФ) в силу существующего законодательства может поступать со своей собственностью так, как ему удобно, несмотря на различные инвестиционные ограничения (например, требования к инвестиционному портфелю). Понятно, что законодательные метаморфозы двойственности прав собственности на пенсионные накопления могут привести к непредсказуемым последствиям и неясным судебным перспективам. В качестве примера можно рассмотреть ситуацию с изъятием пенсионных накоплений в солидарную систему за период 2013 (вторая половина) — 2014 гг., когда российское правительство создало проблемы не только и не столько негосударственным пенсионным фондам, а экономике в целом, поскольку пенсионные накопления в НПФ — это деньги, которые вкладываются в гособлигации и бумаги российских компаний. Полагаем, для исключения повторения подобной ситуации, необходимо закрепить право собственности граждан на их пенсионные средства законодательно. Как это сделано в Казахстане, в Нидерландах, Германии, Швейцарии, Японии.

Более того, механизм формирования пенсионных накоплений содержит дополнительные малоэффективные, с точки зрения экономики, трансферты из одного финансового института в другой. Так, например, работодатель отчисляет в пенсионную систему 22% от зарплаты работника. Из них 16% идет в распределительную систему и 6% — в накопительную. Накопления попадают на индивидуальный счет гражданина не сразу. Сначала они идут в доходную часть федерального бюджета, потом через расходную часть переходят в Пенсионный фонд РФ, который уже распределяет эти деньги по индивидуальным счетам. Но пока деньги не дошли до индивидуального счета гражданина, распоряжаться он ими не может. Поэтому главным условием устранения этой двойственности мы считаем создание четкого законодательного определения норм прав собственности и самих собственников, а также определение момента их возникновения и прекращения, что позволит создать дополнительные защитные барьеры на пути некорректного использования пенсионных поступлений.

Считаем, что определение реального собственника создаст необходимые условия, когда любые механизмы формирования и инвестирования пенсий будут осуществляться через доверительное управление. Только в этом случае налоговое законодательство будет совершенно одинаково для всех участников и субъектов этого управления — и для ПФР, и для УК, и для НПФ, и для страховых компаний.

Отсутствие у российских граждан прав собственности и, как следствие, невозможность формирования частного пенсионного капитала, приводит не только к пассивности общества в вопросе реформирования пенсионной системы, но и отсутствию потребностей в применении различных стратегий инвестирования и использования пенсионных накоплений, в том числе, для решения текущих вопросов граждан (временного использования пенсионного капитала на обучение, либо для решения жилищных вопросов с последующим возвратом суммы пенсионного капитала), по примеру развитых стран.

Полагаем, что неконкурентоспособная пенсионная система с избыточным участием государства в ее администрировании и неурегулированными правами собственности заставляет средний класс формировать программы сбережений на случай потери трудоспособности за пределами Российской Федерации, что ведет, в конечном счете, к вывозу капитала из России.

### **3. Несовершенство механизмов государственного регулирования.**

Как отмечалось выше, жесткие ограничения, предъявляемые к структуре инвестиционного портфеля, приводят к ситуации снижения доходности пенсионных накоплений. Исходя из предпосылки о том, что ограничения призваны снизить риски инвесторов на фондовом рынке, при дальнейшем реформировании законодательства, полагаем, следует учитывать мировой опыт инвестирования пенсионных денег.

Представляется, что государственное управление на рынке ценных бумаг должно способствовать диверсификации возможностей для инвестирования и, обеспечивая защиту интересов инвесторов, быть достаточно гибким для того, чтобы перечень финансовых инструментов для инвестирования расширился. В этом отношении интересен опыт стран Латинской Америки, являющихся пионерами в создании накопительных пенсионных систем в группе развивающихся стран.

В начальном периоде формирования накопления инвестировались в традиционные инструменты — акции, облигации, депозиты. Но со временем они перестали в полной мере соответствовать горизонтам планирования пенсионных фондов, их финансовым возможностям. Учитывая эти изменения, еще 15 лет назад страны Латинской Америки начали активно привлекать пенсионные накопления для финансирования инфраструктурных объектов. За это время были созданы эффективные инструменты и механизмы, включающие в себя и работоспособные гарантии возвратности, и доходность инвестиций.

Общими чертами действующих в регионе концессионных механизмов является аукционный принцип распределения контрактов и государственные гарантии экономической эффективности проектов, в том числе за счет опции пролонгации концессий. Доверие к государственно-частному партнерству обеспечили широкое привлечение крупных международных инфраструктурных компаний, первоначальный приоритет реконструкции и расширения существующих объектов над строительством новых, а также высокое качество государственных институтов, подтвержденное международными рейтингами. Польза от участия пенсионных фондов стала очевидна правительству. Фонды получали возможность долгосрочного планирования с приемлемым соотношением доходности и риска, повышая свою социальную роль путем решения общественно значимых задач, правительство — дополнительные источники экономического роста, не наращивая при этом дефицит бюджета.

Для решения подобных задач были сконструированы новые долговые и долевыми инструменты с разной степенью риска и на основе местного и международного законодательства, но с абсолютно прозрачными механизмами государственной поддержки. Особенности инфраструктурных инструментов, используемых в практике Латиноамериканских стран, представлены в таблице 1.

Таким образом, как показывает таблица 1, в странах Латинской Америки, имеющих весьма эффективную систему пенсионного обеспечения, пенсионные средства инвестируются в инфраструктурные бумаги, эмитированные компаниями, имеющими концессионные соглашения с органами государственной власти. Подобные облигационные займы не только застрахованы крупными международными страховыми компаниями, но и обеспечены государственными гарантиями по минимальной доходности с целью снижения рисков инвестирования пенсионных средств.

В России количество компаний, выпускающих инфраструктурные облигации всего 5, среди них: ОАО «Главная дорога», ЗАО «Волга-Спорт», ОАО «Управление отходами», ОАО «Управление отходами — НН», ОАО «Западный скоростной диаметр» [8].

Кроме инфраструктурных ценных бумаг, российский фондовый рынок предлагает и другие инструменты инвестирования, например, инструменты товарного рынка и фьючерсы на товарные активы, структурные продукты и т.п. Полагаем, что либерализация требований к инвестиционным портфелям будет развиваться в направлении расширения инструментов инвестирования.

Таблица 1

**Характеристика инфраструктурных инструментов для инвестирования пенсионных средств в странах Латинской Америки [2]**

Страна	Особенности инфраструктурных инструментов	Снижение рисков инвестирования	Примечания
Чили	2 типа облигаций: - предоперационные; - операционные 1) 100% покрытие номинала и процентов полисом крупного, чаще всего международного страховщика; 2) дополнительные требования по раскрытию информации	1) возможность залога прав на концессию или доход концессионера; 2) государственные гарантии минимального дохода концессионера; 3) индексация тарифов по инфляции; 4) налоговые льготы, стимулирующие резервирование средств под погашение долгов	1) Большинство эмиссий имеют рейтинг AAA; 2) В кризис 2008 г. Правительственные гарантии поддерживали высокие рейтинги инфраструктурных облигаций
Колумбия	Введение правительственным органом (INVIAS) гарантий: 1) по минимальному доходу концессионера; 2) от обстоятельств непреодолимой силы (в том числе в случае приостановки проектов по решению правительства)	1) гарантия индексации по инфляции стоимости услуг оператора проекта; 2) возможность продлонгации концессионного соглашения; 3) право получения прямых выплат из бюджета в чрезвычайных случаях	
Перу	1) Обеспеченные долговые обязательства: - CRPAO – свидетельство о признании прав ежегодной оплаты работ; - RPICAO – вознаграждение по инвестициям на основании сертификата об окончании работ; 2) Паи взаимных фондов: - паи специального инфраструктурного фонда; - паи инфраструктурного траста под патронажем ассоциации пенсионных фондов	1) CRPAO – безусловное и безотзывное обязательство правительства выплачивать аннуитет независимо от хода реализации проекта, т.е. покрывает как строительные, так и операционные риски. Срок обращения 15–20 лет; 2) RPICAO – право на получение определенной суммы в даты, связанные с завершением очередных этапов развития проекта, их погашение обеспечивается выплатами из специального фонда, инвестирующего сразу несколько проектов. Номинированы в национальной валюте и индексируются по инфляции	Выпускаются согласно законам штата Нью-Йорк  Выпускаются в соответствии с местным законодательством

Помимо финансовых рисков, прямо связанных с инвестиционным процессом, возможность пенсионной индустрии отвечать по своим обязательствам перед клиентами зависит от других видов рисков: актуарных, правовых, а также некоторых операционных и стратегических рисков конкретных участников российской пенсионной системы.

Полагаем, что одной системы гарантий в виде создания некоего отраслевого гарантийного фонда для покрытия рисков по пенсионным накоплениям НПФов, ПФР и УК недостаточно. Создание общего гарантийного фонда имеет ряд недостатков, связанных с тем, что сумма отчислений каждого субъекта пенсионного рынка рассчитывается от совокупной стоимости чистых активов пенсионных накоплений. Это приведет к тому, что наиболее мощные, зрелые и надежные пенсионные фонды, имеющие собственные квалифицированные службы риск-менеджмента, проводящие сбалансированную инвестиционную политику и управляющие активами с учетом контроля за рисками, будут нести на себе все бремя ответственности за НПФы и управляющие компании, проводящими агрессивную, не всегда обоснованную инвестиционную стратегию, без учета возможных рисков. При этом безответственные НПФ и УК станут главными получателями средств от стабилизационного фонда для выполнения своих обязательств перед клиентами.

Одним из основных рисков функционирования НПФ является риск инвестирования через управляющие компании, а также риски, связанные с деятельностью третьих лиц — брокеров управляющих компаний, банков, где находятся расчетные счета и счета управляющих компаний для совершения операций с государственными ценными бумагами, а также риски спецдепозитария. Для минимизации этих рисков необходимо введение системы риск-ориентированного подхода к управлению активами пенсионных фондов.

Поскольку пенсионный фонд должен контролировать два основных вида рисков: риск убытков по инвестиционному портфелю и актуарные риски, то для нивелирования этих рисков должен быть создан специальный механизм, элементами которого являются:

- наличие инвестиционной стратегии, стратегии управления рисками (включает описание принципов измерения, мониторинга и управления рисками);
- наличие независимого подразделения риск-менеджмента;
- регулярный расчет и контроль основных рисков (рыночного, кредитного, операционного, ликвидности, актуарного);
- моделирование структуры портфеля с учетом ограничений по уровню риска на классы активов и в целом на портфель;
- контроль общего уровня портфельного риска.

Считаем, что дальнейшее совершенствование нормативного регулирования пенсионного рынка связано с необходимостью организации системы риск-менеджмента в негосударственных пенсионных

фондах, поскольку выполнение обязательств пенсионных фондов перед своими клиентами имеет огромное социальное значение. Поэтому вопросы, связанные с гарантиями и контролем над деятельностью субъектов и участников пенсионной индустрии приобретают особую важность.

Развитие добровольных пенсионных программ является перспективным направлением развития пенсионных систем. В российской пенсионной системе такие программы существуют в виде добровольных корпоративных пенсионных схем, когда крупная корпорация, обычно учредившая НПФ (зачастую «кэптивный»), заключает пенсионные договора со своими работниками с целью стимулирования их трудовой деятельности. Пенсионные накопления, аккумулированные на добровольной основе в НПФ, называются пенсионными резервами и регулируются отдельным законом. Объем пенсионных резервов в НПФ на 1.09.2014 г. равнялся 878,3 млрд руб., причем их годовой прирост составляет обычно не более 7–9% (по расчетам автора на основе данных информационного портала [7]) в отличие от роста пенсионных накоплений в НПФ, которые только за 2013 г. увеличились на 62,6% [7].

Практически все страны предлагают гражданам добровольные корпоративные либо индивидуальные пенсионные программы, которые отличаются большим разнообразием предлагаемых продуктов, стратегий инвестирования, условиями использования накопленных средств для удовлетворения различных потребностей гражданина (покупка жилья, получение образования, управление своими активами и т.п.). Все без исключения страны стимулируют развитие данного вида пенсионного обеспечения путем введения разнообразных видов льгот для граждан и работодателей: налоговых, варьирования тарифа пенсионного взноса и т.д. Однако данные пенсионные планы не популярны в мире за исключением англосаксонских стран, где они получили распространение в основном за счет наличия развитого фондового рынка, изкушенности населения, а также обязанности участия в них самих граждан (квазиобязательные пенсионные программы).

Следует отметить, что в России для инвестирования пенсионных резервов, аккумулированных в корпоративных добровольных схемах, мы имеем несколько более либеральное по сравнению с инвестированием пенсионных накоплений законодательство и незначительные налоговые льготы, чего явно недостаточно для стимулирования притока граждан в добровольные пенсионные программы. Полагаем, что задача развития корпоративного направления пенсионной системы,



основанного на добровольном участии граждан, не может быть решена без учета следующих факторов:

1. Достаточность денежных средств у граждан для инвестирования в добровольные пенсионные программы. Отметим, что большинство стран стимулирует подобные процессы различными способами. Например, в Германии с заработка, превышающего предельный размер заработной платы, с которого взносы уплачиваются в обязательном порядке, работник может уплачивать взносы в добровольные пенсионные планы с определенными налоговыми льготами, причем частные накопительные пенсии защищены законом и не могут быть изъяты кредиторами или государством [1]. Для сравнения: по российскому законодательству с подобного заработка работник обязан уплачивать 10% в солидарную систему.

2. Наличие развитого конкурентного финансового рынка, обеспечивающего определенное (высокое) качество и доступность финансовых услуг. Это необходимо для понимания гражданином особенностей его (рынка) функционирования, что помогает ему, в свою очередь, ориентироваться в предлагаемых продуктах, имея возможность консультироваться в любое время и на приемлемых условиях.

3. Определяющая роль института социального партнерства (в этом случае на основании коллективных соглашений работников и работодателей с участием профсоюзов могут быть установлены различные уровни ставок, условия получения и пенсии и т.п. для разных категорий работников) в механизмах функционирования корпоративных пенсионных систем. Данный институт играет важную роль в стабилизации пенсионных систем европейских и скандинавских стран, поскольку основные условия участия работников в пенсионных схемах определяются коллективными договорами. Например, во Франции все изменения в коллективных договорах должны быть утверждены Министерством социальной политики, труда и солидарности.

4. Дифференциация пенсионных продуктов (схем), предлагаемых на конкурентной основе не только пенсионными фондами, но другими финансовыми институтами (страховыми компаниями, банками и др.) для работников с различным уровнем доходов и потребностей, а также для разных возрастных категорий работников. Такие продукты, как правило, обеспечены различными льготами по налогам или взносам.

5. Информационное освещение деятельности финансовых институтов пенсионной системы. Следует отметить, что в России информация о механизмах функционирования и задачах, решаемых различными финансовыми институтами пенсионной системы, представлена

весьма бессистемно и односторонне. Как правило, выступления большинства докладчиков по вопросам пенсионной реформы сводятся к рассуждениям о преимуществах распределительной системы и неэффективной деятельности НПФ, несмотря на то, что первый пенсионер, трудовая пенсия которого будет иметь накопительную составляющую, выйдет на пенсию только в 2022 году. Тем не менее, решение властей об уменьшении страхового тарифа на накопительную составляющую до 2% для лиц, не заключивших договор о переводе своей накопительной пенсии в НПФ до конца 2013 г., привело к росту числа граждан в НПФ на 33,9% в 2013 году. В настоящее время количество граждан, заключивших договор с НПФ, составляет около 28 млн человек [4] при общем количестве экономически активного населения 75 млн человек [6]. Большинство стран уделяет значительное внимание проблеме информированности населения о деятельности пенсионных институтов. Так, в Австралии трастовые пенсионные фонды (аналог российских НПФ) проводят обучение клиентов методам инвестирования пенсионных накоплений, в Японии работодатель несет ответственность за поддержание финансовой грамотности участников пенсионной схемы, в Германии сведения о лучших пенсионных фондах и достигнутых ими результатах публикуются в периодической печати и специализированных изданиях на постоянной основе.

Полагаем, что для развития программ добровольного негосударственного пенсионного страхования необходимо провести комплекс мероприятий по стимулированию притока в данные программы российских граждан, только в этом случае экономика может рассчитывать на использование данных активов в качестве инвестиционного ресурса.

Исследование направлений развития пенсионных систем разных стран показало, что реформирование российской пенсионной системы не может не учитывать ряд тенденций, свойственных мировой финансовой системе:

1. Усиление влияния инвестиционного фактора на темпы экономического роста. Необходимость финансовых вложений в высокотехнологичные производства и наукоемкие технологии приводит к сокращению затрат на социальные программы во многих странах. Считаем, что в этом контексте увеличение государственных пенсионных обязательств без должного стимулирования развития накопительных пенсий в нашей стране необоснованно;

2. Глобальная конкуренция за инвестиционные и квалифицированные трудовые ресурсы. К сожалению, российская пенсионная система на данной стадии реформирования не содержит конкурентных пре-

имущества ни в социальной, ни в инвестиционной сфере. На заседании правительства России в августе 2014 г. было высказано намерение о разрешении инвестировать активы НПФ в ценные бумаги венчурных компаний. Поступление на данный рынок пенсионных средств, безусловно, могло бы дать конкурентные преимущества и компаниям, и всей системе негосударственного пенсионного обеспечения при условии создания государственной властью определенных условий по снижению рисков инвестирования (государственные гарантии, страхование, создание резервов), однако никаких решений пока не принято;

3. Повышение роли социального фактора в жизни граждан. Значительную часть граждан разных стран не удовлетворяет система предоставления минимальной защиты от бедности при выходе на пенсию. Поэтому не следует игнорировать тенденцию сохранения социального статуса граждан независимо от уровня их доходов при утрате ими трудоспособности, которой придерживается большинство стран при совершенствовании ими пенсионных систем.

Таким образом, для создания эффективной и конкурентоспособной пенсионной системы в России стратегия ее модернизации должна учитывать мировые тенденции в данной сфере, только в этом случае ее реформирование будет оправданным.

По итогам 2013 г. рынок доверительного управления (ДУ) достиг 3,6 трлн руб., показав прирост в абсолютном выражении в 500 млрд руб. Больше половины притока активов под управлением было обеспечено пенсионными накоплениями НПФ. «Заморозка» поступления пенсионных накоплений в НПФ с конца 2013 г. и за 2014 г. лишила управляющие компании не только основного источника роста последних лет, но и источника роста рентабельности бизнеса. В условиях стагнации рынка управляющие смогут сохранить рост доходов за счет развития менее емких, но более маржинальных сегментов: индивидуального доверительного управления (ИДУ) и розницы.

В условиях отсутствия позитивной динамики на рынке акций инвесторы предпочитают инструменты с фиксированной доходностью. А размер вознаграждения управляющей компании по облигационным стратегиям ниже, чем по стратегиям с акциями. «Сегмент ДУ физлиц стоит на втором месте по маржинальности после розничного сегмента. По нашей оценке, занимая около 10% рынка по активам, эти два сегмента генерируют 60% суммарной выручки. Что касается конкретных ставок комиссий, то динамика на снижение есть — это мировой тренд. У нас в России есть и свои причины. Во-первых, сегмент ДУ физлиц становится более массовым — здесь уже 10 тысяч клиентов, снижаются по-

роги входа, средние счета, появляются массовые продукты. Во-вторых, продуктовое наполнение становится более консервативным, а комиссии по fixed income ниже, чем по акциям. На первый план выходит гибкость и технологичность управляющих, ориентация на потребности клиента и качественный сервис» (генеральный директор УК «Альф-Капитал» Ирина Кривошеева [9]). Кроме того, по данным «Эксперт РА» на рынке ОПИФов также за последние годы произошла переориентация с фондов акций на фонды облигаций, которые к концу 2013 г. заняли почти половину рынка открытых фондов, показав прирост в 30 млрд рублей.

Успех развития ИДУ и розницы зависит от способности управляющих предложить продукты, способные по доходности конкурировать с банковскими депозитами. Управляющие рассчитывают на то, что в условиях нестабильности на банковском рынке и девальвации рубля фонды еврооблигаций покажут наибольший прирост стоимости чистых активов (СЧА). «Евробонды ровно тех же банков, где клиенты держат депозиты, дают существенно более высокую доходность. Думаю, что в текущих рыночных условиях мы впервые за долгое время можем успешно конкурировать с банками и забрать у них хотя бы малую часть бизнеса», — отмечает директор инвестиционного департамента УК «АТОН-менеджмент» Евгений Малыхин [9]. Таким образом, очевидно, что сложившаяся ситуация в экономике идет на пользу рынка доверительного управления.

Препятствием для развития отрасли долгое время был неблагоприятный режим налогообложения инвестиций в инструменты доверительного управления по сравнению с вложениями в недвижимость, банковские депозиты и валюту. Управляющие компании надеются, что появление института индивидуальных инвестиционных счетов (ИИС) с 1 января 2015 г. повысит конкурентоспособность накопительных продуктов управляющих компаний. Индивидуальные инвестиционные счета предполагают налоговый стимул в виде вычета 13% НДФЛ с суммы ежегодного взноса в 400 тыс. рублей или дохода с этой суммы. Горизонт инвестиций при этом должен составить с момента взноса не менее трех лет. Управляющие, накопившие за период пенсионного бума значительный опыт управления консервативными портфелями, смогут выгодно его применить, предложив клиентам — физическим лицам понятные накопительные продукты. «Заморозка» пенсионных накоплений НПФ и введение ИИС могут дать толчок к развитию пенсионной розницы, которая сможет стать новой точкой роста рынка доверительного управления.

**Используемые источники**

1. Абрамов А.Е. Институциональные инвесторы в мире: особенности деятельности и политика развития: в 2-х кн. / А.Е. Абрамов: науч. ред. А.Д. Радугин. — М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2014. — 544 с.
2. Жуйков А., Вайсберг В. Пенсионные накопления в инфраструктурных проектах. Опыт Латинской Америки // Рынок ценных бумаг. — 2013. — № 3.
3. Милтон Фридман. Капитализм и свобода. — М.: Новое издательство, 2006. — 240 с.
4. Письмо В.В. Путину от профессиональных участников российского фондового рынка (исх. № 237 от 25.08.2014 г.). URL: [www.pensionreform.ru](http://www.pensionreform.ru).
5. Melbourne Mercer Global Pension Index. Australian Centre for Financial Studies. October, 2013.
6. [www.gks.ru](http://www.gks.ru)— официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.
7. [www.investfunds.ru](http://www.investfunds.ru) — информационный портал.
8. [www.moex.com](http://www.moex.com) — официальный сайт Московской биржи.
9. [www.raexpert.ru](http://www.raexpert.ru) — официальный сайт рейтингового агентства «Эксперт РА».

**Лангинен А. В.**

*доцент кафедры «Теория и практика управления»,  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации, филиал (г. Пермь);  
доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление»,  
Пермский институт муниципального управления  
e-mail: langinen77@mail.ru*

## **Основные проблемы и условия взаимодействия органов государственной власти и органов муниципального управления в России и зарубежных государствах**

*В статье выделены основные правовые, административные, организационные, финансовые и социальные условия и проблемы взаимодействия органов государственной власти и органов муниципального управления в Российской Федерации и зарубежных государствах. Выделены наиболее значимые факторы реформирования местного самоуправления в современных условиях.*

**Ключевые слова:** *государственное управление, органы муниципального управления, реформа местного самоуправления, полномочия муниципальных органов, правовое регулирование муниципального управления, финансовая основа муниципального управления.*

**Langinen A. V.**

*Associate Professor of Theory and Practice,  
Perm branch of the Russian Academy of National Economy  
and Public Administration under the President of the Russian Federation ;  
Associate Professor of Department of Public Administration,  
Perm Institute of Municipal Management*

## **The main problems and conditions between state authorities and municipal administrations in Russia and foreign countries**

*The article highlights basic legal, administrative, organizational, financial and social conditions and problems of interaction between the state and the municipal authorities of the Russian Federation and foreign states. Most significant factors reform of local government in the modern state.*

---

**Keywords:** *public administration, municipal government, local government, local authorities, local government reform, the powers of the municipal bodies, the legal regulation of the municipal government, the financial basis of the municipal government.*

27 мая 2014 года вступила в действие новая редакция федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», что повлекло за собой ряд важных изменений в системе муниципального управления России и в законодательных полномочиях субъектов Российской Федерации в данной сфере.

- введены 2 новых вида муниципальных образований (городские округа с внутригородским делением, внутригородские территории городских округов)
- субъекты Российской Федерации получили законодательные полномочия регулировать порядок избрания глав муниципальных образований на своей территории (законом субъекта РФ может быть предусмотрено избрание глав муниципальных образований представительными органами из своего состава; при этом Главы Администраций назначаются по конкурсу).
- субъекты Российской Федерации получили право перераспределять некоторые полномочия между органами гос власти субъекта Федерации и муниципальными образованиями (изъятие или делегирование отдельных полномочий), за исключением распоряжения муниципальной собственностью и полномочий в сфере муниципального бюджета. [11]

По-видимому, очередной этап реформирования системы связан в том числе с тем, что в современном государстве практическая деятельность населения, государственных и муниципальных органов по реализации права на местное самоуправление сталкивается с целым рядом проблем. Имеет место неудовлетворённость граждан качеством услуг. Так, до 80% обращений граждан в приёмную Президента РФ связано с работой ЖКХ, включая завышенные тарифы и неудовлетворительное качество услуг в этой сфере, качеством образования, медицинской помощи и иных вопросов, относящихся к ведению местного самоуправления. [5] Низкая эффективность функционирования местного самоуправления по реализации полномочий и общественных функций, критика со стороны государственных должностных лиц приводит к попыткам реформирования всей системы местного самоуправления, а масштабная реформа означает значительные финансовые затраты для государства и общества.

В чём состоят основные причины и предпосылки проблем в сфере реализации местного самоуправления?

Возможно выделение 3 основных групп причин и предпосылок:

1. Правовые.
2. Административные.
3. Социальные.

1. Правовые причины — это противоречия и пробелы в нормах законодательства, регулирующего данную сферу.

В современном законодательстве соседствуют 2 подхода к соотношению государственной власти и местного самоуправления, нашедшие отражение в научной дискуссии о государственной и общественной природе местного самоуправления (патриархальная, общинная, государственная научные теории самоуправления).

Вариант А. (Россия, государства англосаксонской системы) исходит из принципа, что местное самоуправление — неотъемлемое право граждан («форма осуществления народом своей власти»), которое государство ограничить не вправе. Но при этом фактически система местного самоуправления создаётся, регулируется, финансируется (в значительной мере) и оценивается на предмет эффективности не гражданами, а государством в лице законодательных, вышестоящих административных и контролирующих органов.

Вариант Б. В других случаях (ФРГ, Франция, страны континентальной системы) законодатель исходит из того, что местное самоуправление — форма государственного управления на местах. Но при этом оно, согласно Конституции осуществляется в интересах местного сообщества при участии населения, за счёт средств, им выделяемых (что ни одно и то же с интересами государства и его бюджетом). С другой стороны органы местного самоуправления (например, в вопросах налогообложения, нормативного регулирования) имеют право осуществлять принуждение по отношению к гражданам (т.е. получается, пользование гражданами правом в своих интересах имеет принудительный характер). Само государство осуществляет принуждение к населению в данной сфере (норма об обязательности создания и функционирования органов местного самоуправления на всей территории государства).

Таким образом, последовательно отрегулировать данную сферу законодательно и ответить на вопрос о природе и роли местного самоуправления в системе публичной власти в настоящий момент является проблематичным. Ввиду того, что само государство не может решить окончательно: что это — право (реализуется по желанию граждан)



или обязанность (государство принуждает граждан к ведению данной деятельности и уплате необходимых средств).

В современной России низкое качество законов, регулирующих сферу, о которой идёт речь, проявляется в постоянных изменениях, поправках, многочисленных исключениях в действующей правовой базе. Так, за последние 10 лет в основополагающий Федеральный закон № 131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» было внесено более 280 основных изменений. [6]

Что на практике создаёт противоречия и разночтения в законодательстве и как результат — предпосылку для низкой эффективности или злоупотреблений на местах, для отсутствия реальной ответственности органов местного самоуправления перед населением, противоречий, конфликтов между органами местного самоуправления различных уровней. Так, например, сложившаяся фактическая неподконтрольность органов местного самоуправления гражданам (расход бюджетных средств, средств, выделяемых на целевые гос. программы, распоряжение муниципальным имуществом), приводит к разрешению конфликтов между гражданами и «самой близкой к ним властью» через суды различных инстанций, прокуратуру, глав регионов или даже главу государства. В Российской Федерации неоправданный с т.з. населения рост тарифов на коммунальные услуги (что регулировалось органами местного самоуправления) в 2010 году привёл к вмешательству президента. Ненадлежащее качество услуг ЖКХ, злоупотребления со стороны Управляющих компаний вызывают до 10—11 тыс. обращений в месяц в приемную главы государства. Оценка качества муниципальных услуг населением, а не органами государственной власти только планируется. [7]

2. Административные предпосылки, заключающиеся в государственной политике, направленной на расширение полномочий и компетенции органов местного самоуправления. Например — в форме делегирования полномочий или изменения норм законодательства. Формально это мотивируется тем, что реализация населением права на местное самоуправление — один из основополагающих принципов демократии, органы местного самоуправления формируются населением, контролируют меньшую, нежели государство территорию и потому находятся «ближе к населению». В некоторых сферах (социально-экономическое развитие, планирование городской застройки, транспортное обслуживание населения, газификация, благоустройство, освещение улиц, уборка территории, и др.) органы местного самоуправления действительно способны действовать более оперативно

и успешно, чем государство. Практика передачи реализации части гос полномочий осуществляется в ФРГ (концепция и конституционные принципы «социального гос-ва»), США, России (122-ФЗ – 2006 год, 184-ФЗ – 1999 год, законодательство субъектов федерации в 2000-е годы), других странах современного мира. Итак, формально «делеги-рование» осуществляется в рамках закона под видом «расширения са-мостоятельности» местного самоуправления в решении вопросов в интересах населения. В то же время, представляется, что делегирова-ние включает два важных момента:

- передачу органам местного самоуправления обязательств, в т.ч. финансовых, по исполнению решений, правил, норм, уже при-нятых вышестоящими органами государственной (законода-тельной) власти, например, стандартов и нормативов по соци-альному обслуживанию, образованию, обязанностей по реализации гос. целевых программ, делегирование целых фун-кций (охрана общественного порядка, проведение выборов в гос. органы, медицинское обслуживание, контроль за переме-щением населения, статистика, регистрация по месту житель-ства, составление земельного кадастра);
- при этом подчёркивается, что финансирование данных функ-ций, переданных в компетенцию органов местного самоуправ-ления, осуществляется за счёт трансфертов (целевых субвен-ций) из государственного бюджета или государственных бюджетов различных уровней.

Но механизм трансфертов не отражает материальной имуще-ственной базы, не позволяет определить реальные затраты на 1 муниципальную единицу (в гос. бюджете эту сумму рассчитывали в масштабах государства или субъекта федерации), не учитываются затраты техни-ческие, кадровые и трудовые на осуществление новых функций, пере-данных местному самоуправлению. Так, передача функций по граж-данской обороне и предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций органам местного самоуправления в России в 2003 году не учитывала отсутствие подготовленных специалистов, материально-тех-нической основы для реализации данных полномочий в муниципаль-ных образованиях. Механизм гос. трансфертов не учитывает различ-ный уровень социально-экономического развития муниципальных единиц (примеры: различия между «новыми» и «старыми» землями ФРГ после объединения страны привели к массовой миграции насе-ления в западные районы страны; многократные различия в социаль-но-экономическом развитии между регионами РФ).

Таким образом, можно констатировать, что государство в лице законодательных органов власти сравнительно легко идёт на «демократическое делегирование» на муниципальный уровень общественно значимых функций и обязательств, которые не обеспечены финансовыми и материальными ресурсами в той мере, как это диктуют высокие стандарты «социального государства». Что особенно остро проявляется в современной России. В то же время государство неохотно расстаётся с реальными источниками бюджетных доходов (налоги) и иными ресурсами (земельная собственность, нормативные ресурсы) в пользу органов местного самоуправления. Так, в Российской Федерации на федеральном уровне установлены льготы на местный земельный налог. В этой связи мэр г. Чикаго, одного из крупнейших муниципалитетов США отмечает: «мы отдаём «наверх» (т.е. в госбюджет) бомльшую часть доходов, а затем кланчим их обратно». По данным Минфина РФ, до 1/2 бюджетов муниципальных районов идёт на реализацию переданных гос. полномочий. В Российской Федерации соотношение в местных бюджетах налоговых и трансфертных источников — 1:4 (25 X 75% соответственно), при этом около 70% суммы налогов, собираемых с граждан и организаций на территории муниципальных единиц, идёт в гос. бюджеты, 30% отчисляется в местный бюджет. Доля местных бюджетов в консолидированном бюджете Российской Федерации с государственными фондами составила в 2010 году всего лишь 16,2% по доходам и 14,8 — по расходам. (7)

Как результат, увеличиваются затраты из местных бюджетов, возрастает дефицит муниципальных бюджетов и муниципальный долг, качество предоставляемых гражданам услуг (от транспортных перевозок до соц. помощи) значительно снижается.

3. Социальные причины, — те процессы, которые независимо от государственной политики в сфере местного самоуправления происходят в современном обществе, также создают условия для возникновения и роста проблем на местном уровне. А именно в любом современном государстве имеют место миграционные и демографические процессы, с трудом контролируемые на государственном и местном уровне.

А) Миграция населения (международная, межрегиональная в пределах 1 государства). В Европейских крупных городах, столицах количество мигрантов в настоящий момент — до 15% населения, (например, в Хельсинки в 2012 г. — 10%, в 2025 году (прогнозируется) до 25% населения).

Росстат оценивает уровень эмиграция из РФ за последние 8 лет (до 2011 г.) — приблизительно 1,8 миллионов. В то же время, согласно

данным ФМС Российской Федерации и Концепции миграционной политики РФ до 2025 года, нелегальных мигрантов насчитывается в России около 5 миллионов, ежегодный прирост за счёт миграции — 1 миллион. По информации ФМС России, в 2011 году в РФ въехало свыше 13,6 миллионов иностранных граждан, из них квалифицированных специалистов — 27,4 тысяч. При этом миграционная привлекательность РФ распространяется преимущественно на граждан СНГ, а параллельно продолжается эмиграционный отток из страны.

В 2010 году чистая миграция в Великобританию — то есть разница между числом приехавших и уехавших — достигла рекордного уровня в 252 тысячи человек. Согласно данным Национального статистического бюро (ONS), уровень иммиграции остался на прежнем уровне в 591 тысяч человек, но одновременно с этим значительно понизилось число людей, покидающих Великобританию. Самый крупный контингент прибывающих в Великобританию лиц — студенты (238 тысяч человек). В 2010 году из страны уехали 339 тыс. человек — это самый низкий уровень эмиграции с 2001 года. Среди покинувших страну было 203 тысячи иностранцев. Лишь около половины всех эмигрантов уехали из страны в связи со своей работой (174 тысячи человек). При этом Лондон не может ограничить право граждан других стран Евросоюза въезжать и жить на территории Соединенного Королевства. В 2001 г. в Англии и Уэльсе насчитывалось около 9% жителей, родившихся за пределами Соединенного Королевства (включая британцев, родившихся за границей), в Лондоне этот показатель был 29%. В 2011 году уже 13% жителей Англии и Уэльса были из числа родившихся за рубежом, а по Лондону эта цифра выросла до 37% (в некоторых районах их уже больше 50%). (8)

Б) Демографические процессы (рост или уменьшение численности населения, «старение» его состава.

Согласно данным Росстата, за 8 лет с карты России исчезли 8,5 тысяч сёл и деревень. Ещё 19 тысяч де-юре ещё существуют, но фактически в них уже никто не живёт. Насчитывается 34 тыс. сельских поселений, с численностью жителей менее 10 человек. По данным переписи-2010, в России ускоряются темпы убыли населения. За последние 8 лет страна потеряла больше жителей, чем за предыдущие 13. Особенно пострадало село: потери сельского населения в три раза больше, чем городского. Так, на время проведения Всероссийской переписи населения (2010) в Пермском крае проживали 2635,8 тысяч человек, среди которых 75% — городские жители и 25% — сельские. Об этом сообщил заместитель руководителя Пермстата Владимир Белянин.

[10] По предварительным данным за последние 8 лет численность населения в Пермском крае сократилась на 183,6 тысяч человек, что составило 6,5%.

В) Урбанизация населения и территории государства (рост численности городского населения по сравнению с сельским безотносительно к общей демографической динамике).

Г) Вывод производства из Европы и США (в КНР, Южную Азию). Нехватка рабочих мест в промышленно-производственном секторе.

Д) Экономическая и социальная нестабильность, рост безработицы, значительное социальное расслоение населения. В РФ, по данным 2013 года, доходы 10% самых богатых и 10% самых бедных граждан различаются, по оценкам независимых экспертов, в десятки раз. По данным бывшего директора НИИ статистики В.М. Симчера, – В 28-36 РАЗ. Для сравнения: в развитых европейских странах – в несколько раз. По данным центра Credit Suisse, 30% всего благосостояния российских домохозяйств принадлежит миллиардерам (их в России – 97 человек). А в целом по миру этот показатель не превышает 2%.

Все данные процессы сложно отслеживать, оценивать и учитывать в законодательной базе местного самоуправления, которая требует постоянных изменений. Перечисленные и многие другие факторы приводят к возникновению и усложнению целого ряда проблем в сфере местного самоуправления.

1) Проблема несоответствия ресурсов (финансирования, материальных, кадровых информационных, нормативных) функциям, возложенным на органы местного самоуправления и снижения качества обслуживания населения. Проблема заключается в том, что круг вопросов, за которые отвечают местные органы, постоянно расширяется. Государственные стандарты социальных услуг достаточно высоки (см. Конституции современных государств), одновременно критерии оценки соблюдения стандартов являются неопределёнными (Административные регламенты с т.з. простых граждан). Объём ресурсов, затрачиваемых для реализации собственных и делегированных полномочий местного самоуправления, определяется и произвольно пересматривается государством в одностороннем порядке. Так, обязанности, мандаты и полномочия городских округов в России по финансированию систем жизнеобеспечения населения не обеспечены эффективными и стабильными источниками, которые постепенно в период реформирования бюджетной системы РФ в 2000-е годы изымались из бюджетов городов (налог с продаж, доля НДС, доли налогов на прибыль и имущество организаций, доли акцизов, доля НДС/ФЛ была снижена с 75%

до 30% и т.д.). Вклад местных налогов (земельный налог и налог на имущество физических лиц) в бюджеты городских округов очень низок. Поэтому реализация стратегий и генеральных планов развития крупнейших городов России проблематична. Отсутствует стабильное и прозрачное бюджетное обеспечение.

2) Проблема размежевания полномочий между государственными и муниципальными органами на местах (государство не может полностью устраниваться ни из сферы ведения местного самоуправления, ни из «делегированных» областей), а также разграничение полномочий между уровнями местного самоуправления (муниципальные районы и поселения на их территории). Какие органы какие функции выполняют и перед кем несут ответственность за их недостаточную реализацию? Как граждане могут добиться от них должной реализации и привлечь к ответственности нарушителей?

Проблема осложняется наличием двух и более уровней местного самоуправления и несовершенством системы государственного управления в целом (в частности, механизма судебной защиты прав граждан). На практике рядовым гражданам добиться реализации своих законных прав бывает тем сложнее, чем с большим числом уровней власти и управления они имеют дело. В случае возникшей проблемы сложно найти ответственный за нарушение законодательства орган или государственное или муниципальное должностное лицо. Для государственных и муниципальных органов и служащих возникает предпосылка для ухода от исполнения своих функций путём перекладывания ответственности на «конкурирующую организацию».

3) Ряд более частных проблем:

- Проблема коррупции в органах местного самоуправления, являющихся неотъемлемым элементом системы публичного управления, при наличии данной проблемы в органах государственной власти.
- Проблема «богатых и бедных муниципалитетов» (неравномерное развитие регионов в пределах одного государства, муниципалитетов в пределах одного региона или области).
- Проблема сельских районов (США, ФРГ, Россия), выражающаяся в недостатке квалифицированных кадров в муниципалитетах, бедности населения (малоквалифицированный и низкооплачиваемый труд, сезонный характер заработка).
- Кризис городов в США и странах Европы (отток состоятельного населения в пригороды, вынос производства и торговли за городскую черту, рост бедности, преступности, межнацио-

нальные проблемы «диаспор» среди растущего городского населения), увеличение нагрузки на инфраструктуру, общественный транспорт, систему ЖКХ, коммуникации.

- Отдельная транспортная проблема в городских муниципалитетах (перегруженность автодорог, транспортные пробки, рост числа ДТП).

В современной практике местного самоуправления в России, Западной Европе и США перечисленные проблемы и противоречия не имеют однозначного решения. Возможные направления, формы и методы преодоления проблем — тема, заслуживающего отдельного рассмотрения.

### Используемые источники

1. Европейская Хартия Местного самоуправления (совершено в Страсбурге 15.10.1985). Статья 3.
2. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ (ред. от 27.05.2014 № 136-ФЗ) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
3. Конституция Российской Федерации. Принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года. Статьи 12, 130–133.
4. Официальные сайты муниципальных образований Пермского края на Пермском региональном сервере // <http://www.permkrai.ru/edu/allterr/>.
5. Президент России. Управление по работе с обращениями граждан и организаций. Официальный сайт // <http://letters.kremlin.ru/digests>.
6. Широков А.Н. Доклад на пленарном заседании XI Российского форума содействия муниципальной реформе (г. Анапа, 20.09.2012 г.) [электронный документ] // [dl.smo74.ru/Shirokov.2011.doc](http://dl.smo74.ru/Shirokov.2011.doc).
7. Концепция снижения административных барьеров и повышения качества гос и муниципальных услуг. на 2011–2013 гг. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 10 июня 2011 г. № 1021-р.
8. Министерство финансов РФ. Информационно-аналитический отдел. Консолидированный бюджет РФ // [http://info.minfin.ru/kons\\_doh\\_isp.php](http://info.minfin.ru/kons_doh_isp.php).
9. The Office for National Statistics of UK Statistics Authority. Migration // [http://www.ons.gov.uk/ons/taxonomy/index.html?nscl=Migration + within+the+UK](http://www.ons.gov.uk/ons/taxonomy/index.html?nscl=Migration+within+the+UK).
10. Пермьстат. Население Пермского края в цифрах // <http://permstat.gks.ru/digital/region1/default.aspx>.
11. Федеральный закон от 27 мая 2014 № 136-ФЗ «О внесении изменений в статью 26.3 Федерального закона «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» и Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

**Миллерман А. С.**

*доктор экономических наук;  
генеральный директор, ЗАО САО «ГЕФЕСТ»  
e-mail: millerman@gefest.ru*

**Шахов О. Ф.**

*кандидат экономических наук,  
докторант Российской академии предпринимательства  
e-mail: oshahov@gmail.com*

**Бондаренко О. А.**

*соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: bondarenko@gefest.ru*

## **Оценка рисков целевой программы развития региона**

*Предложена концепция управления региональными инвестиционными программами на основе организации взаимодействия всех исполнителей с учетом рисков по всем объектам в динамике. На примере программы развития транспортной инфраструктуры рассмотрены способы оценки и экономические механизмы управления рисками. Показана эффективность страхования для обеспечения контрактных сроков ввода объектов в эксплуатацию.*

**Ключевые слова:** *региональные программы; объекты транспорта; риски; страхование; мониторинг.*

**Millerman A. S.**

*Doctor of Science (Economics), IJSC «GEFEST», General Director*

**Shahov O. F.**

*PhD (Economics), doctoral of the Russian academy of entrepreneurship*

**Bondarenko O. A.**

*Competitor of the Russian academy of entrepreneurship*

## **Risk assessment of purpose-oriented program development of the region**

*The article proposes a concept of management of regional investment programs. Management is based on the organization of interaction of all the performers risk based on all objects in the dynamics. The article discusses ways to assess the economic mechanisms and risk management on the example program for the development of transport*



---

*infrastructure. The article shows the efficiency of the insurance contract terms to ensure commissioning of facilities.*

**Keywords:** *Regional programs; objects of transport; risks; insurance; monitoring*

Развитие региональной экономики в отраслевом и территориальном разрезе основано на программно-целевом методе. Один из важнейших оценочных критериев комплексной региональной программы — срок завершения и ввода в эксплуатацию крупных многолетних инвестиционных проектов. Рассмотрим особенности и риски ее реализации на примере программы развития транспортной инфраструктуры (далее — ПРТИ) на северо-западе Московской обл., которая включает объекты федерального назначения (магистральные транспортные коммуникации, транспортно-пересадочные узлы) и сеть муниципальных дорог, дорожных служб и сервиса <sup>1</sup>.

Основное требование состоит в необходимости гармоничного по срокам и назначению ввода объектов ПРТИ в эксплуатацию. В этой проблеме первоочередным является социальный мотив. С позиций населения региона и муниципального образования невозможно выделить главные и второстепенные цели и объекты. Важны и магистрали и подходы к детским садам. Для анализа динамики выполнения программы и рисков отклонений хода работ подрядных и субподрядных организаций была предложена матрица согласованных сроков завершения пусковых комплексов и соответствующих им рисков.

Столбцы матрицы соответствовали инвестиционным федеральным и региональным проектам строительства и реконструкции крупных объектов транспорта. Среди них:

- проекты развития магистралей автомобильного транспорта: «Строительство скоростной автомобильной дороги Москва–Санкт-Петербург на участке МКАД – Шереметьево-1»; «Реконструкция автодороги М-10 «Россия» (Ленинградского шоссе) на участке от МКАД до Шереметьевского шоссе», «Реконструкция автодороги Шереметьево-1 – Шереметьево-2».
- проекты строительства и реконструкции железнодорожных путей сообщения, в том числе дополнительных главных путей на участке Москва-пассажирская–ст. Крюково–ст. Клин Октябрьской железной дороги; новой железнодорожной линии Химки–Шереметьево аэропорт); высокоскоростной магистрали Москва–Санкт-Петербург.

---

<sup>1</sup> Шахов О.Ф., Миллерман А.С., Луцкий С.Я. Управление программами развития транспортной инфраструктуры // Транспортное строительство. — 2013. — № 8.

- проекты «Транспортно-пересадочные узлы и развязки», в том числе «Строительство 2-х транспортных развязок в разных уровнях и 2-х путепроводов через Октябрьскую железную дорогу»; «Модернизация ТПУ Аэрокомплекса «Шереметьево».
- проект транспортной системы (линии скоростного транспорта) и др.

Строки матрицы включали объекты по муниципальным программам развития инфраструктуры, которые связаны с объектами ПРТИ путями сообщения, требованиями доступности и транспортной мобильности населения:

- Жилищный фонд и жилищное строительство;
- Основная производственная база. Промышленность;
- Аграрно-промышленный комплекс;
- Инвестиционная программа развития и др.

В качестве оценочных параметров в каждую позицию матрицы включены согласованные сроки готовности пусковых комплексов и потенциальные риски их завершения.

Современные проекты строительства объектов транспорта связаны с повышенным риском состояния конструкций сложных инженерных сооружений и работ по их возведению в эксплуатационных условиях транспортных узлов. Следовательно, для надежной реализации таких проектов необходимы наиболее прогрессивные методы оценки и управления риском, к которым относится и страхование<sup>2</sup>. В данном контексте важен индивидуальный подход к конкретным объектам ПРТИ и условиям их строительства.

Опыт разработки ПРТИ показывает необходимость повышения уровня надежности выполнения проектов. В программе отразились все сложности гармонизации параметров территориального и отраслевого планирования. Крупные проекты отличаются динамикой производства, многообразием сооружений и подрядчиков, а сроки выполнения подвержены многочисленным природным, техногенным, финансовым и другим рискам.

С позиций управления процессом выполнения ПРТИ и влияния на исполнителей инвестиционных проектов выделены два вида рисков: 1) риски строительно-монтажных работ (СМР) и гражданской

---

<sup>2</sup> Миллерман А.С., Бондаренко О.А. Эффективность страхования сроков строительства и ввода транспортных коммуникаций // Научн. тр. РАП. – 2014.

Миллерман А.С. Теория и практика страхования в строительстве. – М.: Финансы, 2005.

ответственности; 2) риски своевременного ввода объектов в эксплуатацию. Очевидно, что аварии и разрушения сооружений (риски первого вида) немедленно приводят к потенциальной задержке сроков завершения работ (рискам второго вида). Оценка этих рисков связана с определением социально-экономической эффективности проектов.

В оценке рисков СМР реализован принципиальный подход к требованиям по безопасности в сфере строительства и страхования на основе положений Федерального закона «О техническом регулировании» и технических регламентов по безопасности зданий, сооружений, строительных материалов и изделий. Предложена концепция страхового сопровождения ПРТИ на основе взаимодействия строительных и страховых компаний, которая выступает в роли гаранта эффективности и финансового обеспечения инвестиционно-строительного цикла объектов.

Методология страхования объектов и строительных подразделений на всех этапах строительства базируется на многолетнем опыте САО «ГЕФЕСТ», а именно – выделении технологически завершенных этапов работ и пусковых комплексов (участки автомобильных и железнодорожных магистралей, мосты и др.). Детальный анализ каждого выделенного этапа и соответственно структуры и сценариев риска на строительстве уникальных объектов является задачей сюрвея на предстраховой стадии.

Комплексный договор страхования по каждому объекту ПРТИ целесообразно структурировать из двух групп локальных взаимовыязанных договоров по страхованию:

- 1) СМР от всех рисков;

- 2) рисков от задержки сроков ввода объекта в эксплуатацию в связи со страховым случаем по договору страхования СМР, который может произойти в период строительства. В нем должно быть предусмотрено возмещение заказчику объекта ущерба, в т.ч. прибыли (за вычетом налогов и сборов) от эксплуатации объекта на величину задержки ввода; расходов по обслуживанию кредитов и займов страхователя для реализации проекта с учетом внешних рисков, по которым определены страховые суммы и условия страхования.

Соответственно, генеральный договор страхования ПРТИ объединяет комплексные договоры страхования по отдельным объектам. Его условия включают требования по безопасности работ и вводу в эксплуатацию объектов в соответствии с генеральным планом развития территории и отдельных отраслей региона.

Для количественной оценки рисков СМР необходимо установить Probable Maximum Loss (PML) – вероятный (предполагаемый)

максимальный ущерб, который может быть причинен застрахованному объекту в результате страхового случая. В процессе оценки РМЛ учитываются все неблагоприятные факторы, которые могут оказать влияние на вероятность страхового случая и размер ущерба. Методика расчета РМЛ состоит в учете объективно существующей в системе проектно-сметной документации номенклатуре опасных инженерных, геологических, гидрологических и климатических условий с указанием мест их проявления и состава сметных расчетов (сводной сметы, объектных и локальных смет), позволяющих определить стоимостную оценку. Алгоритм расчетов включает:

- 1) последовательную детализацию проекта по уровням: комплексный проект — объект — сооружение. В комплексном проекте следует выделить пусковые комплексы, отдельные этапы и сооружения, соответствующие объектным сметам и договорам страхования;
- 2) выделение опасных конструктивно-технологических решений и участков линейных сооружений (по проектной документации и нормам);
- 3) последовательный расчет сценариев максимальных ущербов по локальным и объектным договорам страхования.

На стадии предстраховой экспертизы задачей андеррайтинга является анализ инженерных, геологических, гидрологических и климатических условий района строительства, определение вероятных сценариев развития риска и определение соответствующего максимального ущерба. В договоре страхования размер РМЛ может приниматься в качестве обоснования страховой суммы.

В оценке рисков своевременного ввода объектов в эксплуатацию важно определить социально-экономическую эффективность проектов. В соответствии с Федеральным законом 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» и «Методическими рекомендациями по оценке эффективности инвестиционных проектов» оценка социально-экономической эффективности каждого проекта ПРТИ предполагает всесторонний учет всех внешних факторов, которые отражаются на муниципальных программах развития региона.

При определении чистого дисконтированного дохода как интегральной величины в виде разности положительных результатов — выручки и затрат, связанных с реализацией проекта, следует учесть внешние экономические, социальные, экологические факторы и риски за расчетный период. При оценке риска к группе положительных результатов относится сохраненная стоимость строительства объекта и прибыль от его ввода, а к группе затрат — возможные убытки от риска. На-

пример, своевременный ввод магистрали М-10 в эксплуатацию позволяет получить предусмотренный проектом общественный социально-экономический эффект от сокращения пробега грузовых и легковых автомобилей и уменьшения времени нахождения пассажиров в пути. Внешний эффект проявляется в снижении транспортных потерь от бездорожья и в социальной сфере.

Расчеты PML и соответственно страховые суммы следует определять дифференцированно по двум проанализированным выше группам локальных взаимоувязанных договоров: 1) PML<sub>1</sub> при страховании рисков СМР; 2) PML<sub>2</sub> — при страховании рисков от задержки сроков ввода объекта.

В расчетах PML (применительно к автодороге) основным переменным параметром является потенциальное увеличение контрактного срока на период восстановления объекта после страхового случая  $Tn\theta$ :

$$PML_1 = Cn\theta(V, Tn\theta)Py; PML_2 = Sa(Nz_r, \Pi_{mp}, Tn\theta) + Sn(Nn_r, \Pi_{пч}, Q, Tn\theta) + \Delta\text{взк}(Tn\theta) + \Delta\text{вс}(Tn\theta) + \Delta\text{взк}(Tn\theta),$$

где  $Cn\theta$  — стоимость проектных и восстановительных работ по договору СМР в зависимости от объема  $V$  разрушения (размыва) и продолжительности  $Tn\theta$  восстановления объекта;

$Py$  — вероятность страхового случая и, соответственно, убытка;

$Sa(Nz_r, \Pi_{mp}, Tn\theta)$  — проектная прибыль от эксплуатации автомобилей в зависимости от интенсивности движения и стоимости автомобиле-часа;

$Sn(Nn_r, \Pi_{пч}, Q, Tn\theta)$  — проектная прибыль в сфере пассажирских перевозок в зависимости от вместимости  $Q$  транспортных средств (легковых автомобилей и автобусов), обращающихся на дороге, и стоимости пассажира-часа;

$\Delta\text{взк}(Tn\theta)$ ,  $\Delta\text{взк}(Tn\theta)$ ,  $\Delta\text{вс}(Tn\theta)$  — внешние эффекты (положительные результаты) в сферах экономики, экологии и социальной сфере.

Важно отметить, что выбор страхования в качестве способа управления риском задержки контрактного срока  $Tn\theta$  позволит существенно сократить продолжительность организации финансирования, проектных и восстановительных работ по сравнению с возможностями подрядчика по восстановлению объекта собственными силами.

Потенциальные эффекты ввода дороги и соответственно убытки от риска задержки следует учесть в страховой сумме по договору страхования ввода в эксплуатацию каждого пускового комплекса. Управление риском через страхование сокращает инвестиционный цикл восстановления объекта при страховом случае за счет оперативного

финансирования и солидарного отношения к возможности применения новых технологий восстановительных работ.

Замедление и тем более остановка строительного комплекса приводят к убыткам в разных сферах жизнедеятельности населения региона. В социальной сфере перерывы в строительном производстве являются причиной снижения качества проживания для населения региона и условий труда для работников подрядных организаций (мехколонн, строительно-монтажных поездов). Фактическая продолжительность строительства аккумулирует (синтезирует) все риски и отклонения от хода реализации ПРТИ на всех этапах. Возникает проблема гарантированного обеспечения контрактной продолжительности, создания системы управления рисками и финансовых механизмов для компенсации потенциальных отклонений.

Мониторинг и своевременное влияние на риски безопасности объектов ПРТИ, доступные по воздействию управленческими решениями на уровне региона, позволяют одновременно управлять рисками задержки ввода объектов. Особенность реализации современной методологии оценки социально-экономической эффективности инвестиционных проектов для ПРТИ состоит в необходимости учета взаимосвязи влияния новых и модернизируемых коммуникаций транспортной системы на жизнедеятельность общества и региона.

Это синтетическое влияние отражается как на участниках строительно-транспортных проектов в виде непосредственных результатов и затрат, так и на условиях жизни населения — в смежных секторах экономики (сферы материального производства, транспорта, связи и непроектной сферы), экологии (использование проектом природных ресурсов и влияние проекта на качество окружающей среды) и социальной сфере.

В ходе выполнения строительных работ договорные условия и параметры отслеживаются службами страховой компании в режиме мониторинга и во взаимодействии с исполнителями проекта (научными, проектными и производственными организациями). Вероятностные сценарии и расчеты ущерба выполняют по выделенным опасным участкам на основе статистической базы аналогов, накопленной САО «ГЕФЕСТ».

Обоснованные выводы об оценке риска и экономической целесообразности страхования позволят инвестору-заказчику определить сметную стоимость объекта с учетом риска и обоснованных затрат на страхование, а генподрядной строительной организации — принять решение о выборе метода управления риском через страхование. Ме-

тодика оценки эффективности представляет интерес и для страховых компаний — в плане дополнительного обоснования параметров договоров страхования.

Отсюда следует вывод — важнейшим инструментом реализации проектов ПРТИ должно стать страхование и технологическое регулирование производства. Управление риском через страхование создает возможность прогнозируемого и рационального маневра при управлении финансовыми и строительными ресурсами при страховом случае.

Таким образом, для экономической оценки рисков ввода объектов необходим систематический анализ технологических параметров в ходе строительства в плане развития потенциально аварийных ситуаций. В ходе работ целесообразно организовать мониторинг и, при негативном развитии техногенных процессов, — совместную экспертизу соответствия состояния строящегося объекта проекту, требованиям норм и технических регламентов в строительстве. В комплексных договорах страхования следует установить промежуточные этапы и пусковые комплексы завершения отдельных сооружений и контролировать их завершение с учетом взаимовлияния (включая потенциальные убытки).

Важно отметить, что в расчетах тарифов по договорам страхования СМР и сроков ввода объектов в эксплуатацию следует одновременно и согласованно применять повышающие коэффициенты, если установлены отклонения фактических параметров от нормативных по надежности и устойчивости сооружений.

Таким образом, обеспечение безопасности и надежности своевременного ввода в эксплуатацию инженерных сооружений связано с необходимостью увязки нормативной и методической базы в сферах страхования, проектирования и строительства. Сложность поэтапного мониторинга как раз и состоит в организации взаимодействия контрольных строительных и страховых служб на оперативной стадии управления строительством, особенно в регионах со сложными природными условиями.

Организация выполнения внутренних программ развития городского округа должна быть гибкой, а в плане безопасности — максимально мобильной. В контексте управления рисками здесь возможен маневр ресурсами в зависимости от меняющейся обстановки по всем природно-техническим и экономическим причинам, включая изменения в федеральных программах развития территорий (относительно городского округа), в том числе на объектах, входящих в титул строительства магистралей.

Таким образом, рассмотренная проблема страхования рисков ввода объектов отличается непреходящей актуальностью, особенно в связи с современной тенденцией разработки комплексных программ отраслевого и территориального планирования, которые стали основным инструментом экономического и социального развития регионов. Эффективность инновационных программ на транспорте состоит в повышении мобильности населения, доступности территорий и получении дополнительной прибыли в связи с модернизацией транспортных услуг.

### **Выводы**

1. Повышение надежности и экономической эффективности управления программами развития региона обеспечивается за счет механизмов страхования своевременного ввода объектов в эксплуатацию. Методология управления рисками своевременного ввода в эксплуатацию объектов должна быть основана на теории страхового сопровождения по всему комплексу сооружений и исполнителей программы с учетом динамики ее реализации.

2. Комплексные договоры страхования по отдельным объектам включают двуединые требования по безопасности работ и завершению строительства объектов в соответствии с генеральным планом развития территории и отдельных отраслей региона. Договор страхования рисков СМР на объекте может быть дополнен разделом по страхованию риска задержки контрактного срока с единой методикой расчета страховых параметров (страховых сумм и тарифов).

3. Страховое сопровождение предполагает мониторинг рисков отклонений сроков ввода объектов в эксплуатацию при наступлении случаев нарушения безопасности и аварий. Страхование обеспечивает финансовую компенсацию последствий разрушений на основе независимой экспертизы последствий всех рисков, влияющих на фактическую продолжительность строительства и срок выполнения региональной программы.

### **Используемые источники**

1. Воронин В.С., Шахов О.Ф. Транспортная стратегия России и проблемы интеграции в Евроазиатскую транспортную систему // Сб. м-лов Круглого стола в рамках выставки «Freight Russia-2005». — М.: ГУ-ВШЭ, 2005.
2. Миллерман А.С. Андеррайтинг в страховании инвестиционных проектов/ Уч.пособие. — М.: АП «Наука и образование», 2012.



3. Шахов О.Ф., Рисин И.Е. Программно-целевое управление развитием муниципального образования. — Воронеж: Изд-во Воронежского гос. ун-та, 2005.
4. Миллерман А.С., Бондаренко О.А. Эффективность страхования сроков строительства и ввода транспортных коммуникаций // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание: Сб. научных трудов. Вып. XXII — М.: Российская академия предпринимательства. Агентство печати «Наука и образование», 2014.

**Михель В. С.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: office@mtn2.ru*

## **Основные методические подходы к анализу финансового состояния промышленных корпораций**

*Статья посвящена рассмотрению методов анализа финансового состояния предприятий.*

**Ключевые слова:** *метод, анализ, финансовое состояние, промышленная корпорация, финансовые стратегии, модель.*

**Michel V. S.**

*PhD (Economics), associate professor,  
Russian academy of entrepreneurship*

## **The main methodical approaches to the analysis of a financial condition of industrial corporations**

*Article is devoted consideration of methods of the analysis of a financial condition of the enterprises.*

**Keywords:** *method, the analysis, financial condition, industrial corporation, financial strategy, model.*

Важность разработки методико-методологической основы исследования финансового состояния для определения текущих финансовых позиций промышленных корпораций с целью формирования финансовой стратегии уже является неоспоримым фактом, поскольку теория и практика финансового менеджмента обогащается новыми подходами к стратегическому финансовому управлению. В условиях нестабильной и весьма часто агрессивной внешней среды деятельности промышленной корпорации умение предвидеть изменения в экзогенных факторах и обеспечить наряду с этим изменения в эндогенных факторах становится главным принципом проактивного стратегического управления как на корпоративном, так и на функциональном уровне. Первоначально необходимо определиться с понятиями, которые с одной стороны являются схожими, но с другой стороны представляют собой

---

различные теоретико-практические категории. К таким понятиям в первую очередь необходимо отнести термины методология, метод, методика и модель. Первичным из данных понятий (терминов) является метод (от греч. *methodos* — путь к чему-либо). В философском словаре <sup>1</sup> данный термин трактуется двояко: в общем смысле — это способ достижения цели, конкретно — это определенным образом упорядоченная деятельность. Следовательно, метод является способом познания изучаемого предмета или объекта, что согласуется с определением, которое дается в словаре С.И. Ожегова «метод — способ теоретического исследования или практического осуществления чего-либо» <sup>2</sup>.

Очевидно, что основой в данных определениях служит посылка к тому, что метод — есть способ достижения цели за счет каких-либо определенных действий, приемов или операций. Фактически в основе термина «метод» лежит деятельностный подход, который неотделим от теории.

Таким образом, применительно к стратегическому финансовому управлению метод представляет собой совокупность (сумму) специальных приемов, правил и набора необходимых инструментов для выбора, разработки и дальнейшей реализации финансовой стратегии промышленной корпорации. В данном случае методы стратегического финансового управления основываются на теории финансов, финансовом менеджменте, как научной дисциплине.

Расширенным понятиями, которые исходят также из термина «метод» являются методика и методология. При этом, в словаре С.И. Ожегова дается следующее определение термина методика — это «совокупность методов практического выполнения чего-либо» <sup>3</sup>. Напротив, в философском словаре отсутствует трактовка термина методика и дается определение методологии как «...совокупности познавательных средств, методов, приемов, используемых в какой-либо науке или области знания, изучающая средства, предпосылки и принципы организации познавательной и практически-преобразующей деятельности» <sup>4</sup>.

Очевидно, что понятие метода в полной мере включено в термины «методика» и «методология», при этом если методика — есть агрегирование практических (деятельностных) методов, то методология — есть агрегирование теоретических и практических методов. Поэтому

---

<sup>1</sup> Философский словарь / Под ред. И.Т. Фролова. — М.: Республика, 2011. — С. 329.

<sup>2</sup> Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка. — М.: Оникс, 2011. — С. 309.

<sup>3</sup> Там же.

<sup>4</sup> Философский словарь / под ред. И.Т. Фролова. — М.: Республика, 2011. — С. 329.

если метод можно рассматривать как средство или способ решения какой-либо части задачи, то методику можно рассматривать как средство или способ комплексного решения задачи.

Поскольку стратегическое управление финансами промышленной корпорации основывается на собственно теории финансов и финансовом менеджменте, то соответственно совокупность используемых подходов, инструментов и средств контроля характеризует состав используемых методов, т.е. представляет собой методику.

Данная методика направлена на решение задачи — выбора и формирования финансовой стратегии и методологически, с учетом теоретических и нормативно-законодательных положений, регламентирует управление финансами коммерческих структур, в том числе промышленных корпораций.

В отличие от методики и методологии, которые основываются в первую очередь на базовых теоретических положениях какой-либо фундаментальной или прикладной наук, модель — есть практикоориентированное понятие. В философском словаре моделирование определяется как «отображение свойств и отношений реального объекта на специально созданном для этого материальном или идеальном объекте, называемом моделью»<sup>5</sup>. Следовательно, какой-либо реальный объект, например социально-экономическая система (промышленная корпорация или отдельные процессы в ней), служит прототипом, а отображающий объект — моделью.

При этом весьма важным здесь является то, что между прототипом и отображающим объектом должно существовать подобие или сходство в физических или математических свойствах. Поэтому в широком смысле моделирование стоит понимать как инструмент, основанный на определенной методике познания того или иного объекта, и представляющий этот объект как модель, результаты познания в которой можно перенести на прототип.

Необходимость использования моделирования в части анализа будущих финансовых позиций и сопоставления их с текущими для обоснования решения по разработке финансовой стратегии связано с тем, что непосредственное исследование и применение тех или иных методик стратегического финансового управления является невозможным без апробации на модели. Модель служит аналогом корпорации, но не реализуется на практике, поскольку каждая апробация решений по стратегическому управлению сразу на практике без использования

---

<sup>5</sup> Философский словарь / под ред. И.Т. Фролова. — М.: Республика, 2011. — С. 338.

модели привести к непредсказуемым результатам и полностью дестабилизировать деятельность промышленной корпорации.

В настоящее время во избежание преждевременного вмешательства в финансовые процессы промышленной корпорации при отсутствии достоверности получения успешного результата моделирование проводится в информационной среде с использованием совокупности программных и аппаратных средств. Стоит отметить, что в узком смысле моделирование стоит рассматривать как часть экономико-математического моделирования, при котором факторы, характеризующие структуру и закономерности изучаемого процесса, описываются с помощью математических символов и приемов (уравнений, неравенств, матриц, таблиц и т.д.). На практике, как правило, для экономико-математического моделирования отдельных показателей финансового состояния за счет реализации финансовой стратегии промышленной корпорации используется линейная и нелинейная регрессия, стохастические и динамические модели и т.д.

Поскольку в данном разделе нами будет предложено собственное видение основ исследования финансового состояния для определения текущих финансовых позиций промышленных корпораций с целью формирования финансовой стратегии, то применительно к этому будет использован термин подход. Под данным термином в дальнейшем мы будем понимать комплекс основных исходных установок, включающих определенное первоначальное представление об исследуемом объекте, а также обусловленные в значительной мере этим представлением стратегию (финансовую), тактику и средства решения<sup>6</sup>.

Исходным условием исследования финансового состояния для определения текущих финансовых позиций промышленных корпораций с целью разработки финансовой стратегии необходимо считать выбор основных методических принципов. Для этого оптимально использовать подход, основанный на максимизации экономических выгод (как основной цели финансовой стратегии промышленной корпорации, которая согласуется и со стратегической корпоративной целью), минимизации (оптимизации, сбалансированности) рисков формируемой финансовой стратегии и времени на её создание.

Учет риска в формируемой финансовой стратегии позволяет не только проанализировать вероятность успеха в достижении цели, но и оценить возможные альтернативы. Учет временного фактора позволя-

<sup>6</sup> Минцберг, Г., Куин Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс / под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2001.

ет сформировать финансовую стратегию за оптимальный промежуток времени, поскольку, чем выше период от принятия решения о необходимости формирования финансовой стратегии до начала ее практического воплощения, тем эмпирически вероятностно, что успешность такой стратегии (достижение цели) будет снижаться.

Связано это с тем, что принятие решения основывалось на аналитической совокупности эндогенных и экзогенных факторов, которые к моменту формирования, и тем более реализации стратегии, могут либо прогрессировать, либо регрессировать, либо эволюционировать и предстать на качественно ином уровне. Кроме этого, стоит помнить, что промышленная корпорация — это социально-экономическая система, где социальный аспект важен не менее экономического аспекта. Поэтому максимизировать необходимо не только экономические, но и неэкономические выгоды.

Поскольку выше мы установили, что любая методика, в том числе и методика исследования финансового состояния для определения текущих финансовых позиций промышленных корпораций с целью формирования финансовой стратегии, это совокупность методов, далее необходимо создать методическую схему разработки финансовой стратегии промышленной корпорации как совокупность инструментов анализа и планирования.

Среди основных инструментов, используемых в теории и практике управления финансами хозяйствующих субъектов, в том числе промышленных корпораций, принято выделять следующие инструменты, которые составляют методическую основу анализа текущего финансового состояния и разработки будущей финансовой стратегии:

- анализ финансового состояния (финансовый анализ), в том числе оценка финансового потенциала;
- финансовое прогнозирование;
- финансовое моделирование;
- разработка стратегических альтернатив и выбор наиболее оптимальной стратегической альтернативы;
- контроль реализации финансовой стратегии.

На рисунке 1 представлена методическая схема формирования финансовой стратегии промышленной корпорации на основании анализа текущих финансовых позиций (текущего финансового состояния и средовых финансовых характеристик). При этом очевидно, что анализ и оценка текущих финансовых позиций является отправной точкой разработки финансовой стратегии промышленной корпорации.

Итак, финансовое планирование и формирование стратегии промышленной корпорации должно начинаться с анализа финансового состояния хозяйствующего субъекта (оценки текущих финансовых позиций, этот аспект будет подробнее рассмотрен ниже), далее следует определение стратегических альтернатив, как возможных вариантов будущей финансовой стратегии.

По каждой стратегической альтернативе проводится финансовое прогнозирование и моделирование перспективных показателей финансовой стратегии с учетом действительных сильных и слабых финансовых сторон деятельности промышленной корпорации.

В зависимости от установленного стратегического приоритета и финансовых способностей промышленной корпорации (т.е. от достигнутого уровня финансового развития) избирается наиболее оптимальная стратегическая альтернатива, которая аутентична цели корпоративной стратегии и характеризуется достижимостью, возможностью получить экономические и неэкономические выгоды в заданном горизонте планирования при приемлемом для корпорации уровне риска.

Для того, чтобы определить оптимальной и эффективность избранных стратегических финансовых альтернатив необходимо использовать специальные инструменты финансового анализа, прогнозирования и моделирования. Среди основных моделей стратегического финансового анализа, прогнозирования и моделирования необходимо выделить следующие актуальные модели:

- во-первых, матрицу финансовых стратегий Ж. Франшона и И. Романа;
- во-вторых, матрицу финансовых стратегий, разработанную Высшей школой финансового менеджмента;
- в-третьих, финансовую модель Дюпона;
- в-четвертых, модель оценки вероятности банкротства Э. Альтмана и ее возможные интерпретации;
- в-пятых, модель CVP (cost – volume – profit; затраты – объем – прибыль);
- в-шестых, модель/систему сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплана и ее возможные интерпретации.

Матрица финансовых стратегий Ж. Франшона и И. Романа в настоящее время является одной из наиболее популярных динамических финансовых моделей. Популярность данной модели заключается в упрощении представления местоположения хозяйствующего субъекта в рамках прямоугольной матрицы. Сущность модели Ж. Франшона и И. Романа заключается в следующем:



**Рисунок 1. Методическая схема формирования финансовой стратегии промышленной корпорации на основе анализа и оценки текущих финансовых позиций <sup>7</sup>**

- во-первых, рассчитывается результат хозяйственной деятельности (РХД);
- во-вторых, рассчитывается результат финансовой деятельности (РФД);

<sup>7</sup> Разработано автором.



- в-третьих, алгебраическая сумма первого и второго результата представляет собой результативность финансово-хозяйственной деятельности (РФХД).

На основании проведенных расчетов оценивается финансовое развитие хозяйствующего субъекта в текущий момент времени и определяются возможные стратегические финансовые решения.

Вторая финансовая модель или матрица, разработанная Высшей школой финансового менеджмента в качестве базиса использует следующие основные показатели:

- доход на вложенный капитал (ROIC);
- средневзвешенная стоимость капитала (WACC);
- рост продаж (объемов сбыта) продукта ( $G_{пр}$ );
- темп устойчивого роста хозяйствующего субъекта (SGR);
- экономическая добавленная стоимость (EVA).

Модель Дюпона в первую очередь исследует способность промышленной корпорации эффективно генерировать прибыль, reinvestировать ее, наращивать обороты. Расщепление ключевых показателей на факторы (множители), их составляющие, позволяет определить и дать сравнительную характеристику основных причин, повлиявших на изменение того или иного показателя и определить темпы экономического роста компании. В литературе широко известна формула Дюпона — расщепление рентабельности капитала на произведение рентабельности оборота (чистой рентабельности), мультипликатора собственного капитала и оборачиваемости активов, но при этом каждый из факторов сам является содержательным финансовым показателем.

Финансовая модель Дюпон была разработана в 20-х гг. прошлого века, однако не потеряла своей актуальности и по сей день. В частности применение модели Дюпон позволяет выявить какой из видов деятельности (операционная, финансовая или инвестиционная) в большей мере оказала влияние на получение конечного результата и динамику рентабельности собственного капитала.

С современных позиций рост/снижение рентабельности собственного капитала промышленной корпорации можно интерпретировать как способность последней создавать экономическую добавленную стоимость (ценность), поскольку собственно показатель рентабельности капитала (ROE) является компонентой расчета экономической добавленной стоимости (EVA). На сегодняшний день модель Дюпон обладает ограниченным применением в силу объективных причин: не учитывает факторы роста, в большей степени обращена в прошлое и поэтому статична. Фактически модель Дюпон мо-

жет быть использована для анализа текущего финансового состояния промышленной корпорации и экспресс-контроля реализации финансовой стратегии.

Следующая финансовая модель, — это модель оценки вероятности банкротства Э. Альтмана. Оценка вероятности банкротства является необходимой процедурой в рамках анализа текущего финансового состояния промышленной корпорации и обязательно её использование при финансовом состоянии, которое можно охарактеризовать как стабилизация или торможение.

Модель Э. Альтмана имеет две разновидности: двухфакторная и пятифакторная, но двухфакторная модель не обеспечивает комплексной оценки финансового состояния хозяйствующего субъекта, поэтому большую применимость в экономике США и дальнейшем в иных рыночных экономиках показала пятифакторная модель. В пятифакторной модели Э. Альтмана, которая была разработана в конце 60-х гг. XX века, используются следующие основные показатели (коэффициенты):

- отношение собственного оборотного капитала к сумме активов (коэффициент обеспеченности собственными средствами);
- отношение посленалоговой (чистой) прибыли к активам (экономическая рентабельность);
- отношение прибыли до налогообложения и выплаты процентов (операционной прибыли) к активам;
- отношение собственного капитала к заемному капиталу;
- отношение выручки от продаж (объема продаж) к активам (оборачиваемость активов или ресурсоотдача).

Каждый из указанных коэффициентов имеет собственный вес, при этом Э. Альтман установил различные веса коэффициентов для акционированных и не акционированных хозяйствующих субъектов.

Следует отметить, что, в практике финансового анализа, модели для оценки вероятности банкротства всегда имеют ограниченное применение, поскольку любая из таких моделей, разработанная и апробированная на некотором множестве хозяйствующих субъектов при экстраполяции на конгломерат предприятий, даже действующих в одной отрасли, дает существенные искажения, намного превышающие установленный предел статистической погрешности. Поскольку каждая национальная социально-экономическая система характеризуется собственными уникальными условиями развития и эволюционирования, поэтому для практической оценки вероятности банкротства хозяйствующих субъектов исследователями разрабатываются собственные оценочные модели. Например, в Республике Беларусь

разработана дискриминантная факторная модель диагностики риска банкротства<sup>8</sup>. Также, например, российскими учеными Р.С. Сайфулиным и Г.Г. Кадыковым разработан метод рейтинговой оценки<sup>9</sup>.

Указанные модели, как и модель Э. Альтмана, используют пять оценочных факторов финансового состояния хозяйствующего субъекта со статистически заданными весовыми значениями и интервалом для интерпретации конечного полученного результата, как правило, оценивающим вероятность наступления банкротства хозяйствующего субъекта в прогнозе на краткосрочный период. В литературе также приводятся модели, разработанные Г.В. Савицкой<sup>10</sup>, О.П. Зайцевой<sup>11</sup>, В.В. Ковалевым<sup>12</sup> и многих других российских и зарубежных авторов. Как абсолютно верно указывают Л.М. Рабинович и Е.П. Фадеева «...ни один из названных формализованных методов прогнозирования банкротства предприятий не является безупречным с теоретических позиций, ни один не вошел в нормативно-правовые документы...»<sup>13</sup>.

Поэтому в дальнейшем при практической разработке финансовой стратегии промышленной корпорации модели оценку вероятности банкротства будут использованы лишь в том случае, если текущее финансовое состояние объекта исследования будет характеризоваться критической нестабильностью, полным разрушением экономической добавленной стоимости, неплатежеспособностью при отсутствии ликвидности активов.

Модель, известная по аббревиатуре CVP, представляет собой взаимосвязь трех основных показателей: затрат на производство и реализацию продукта, получаемых доходов и прибыли (в данном случае абсолютно понятно, что речь идет о прибыли от продаж). Указанные взаимосвязи формируют основную модель финансовой деятельности,

<sup>8</sup> См., например: Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности. Практикум. — М.: ДИС, 2008. — С. 21.

<sup>9</sup> См., например: Лазарева Г.И. Определение вероятности банкротства предприятия // Сборник научных трудов Северо-Кавказского государственного технического университета. Серия «Экономика», выпуск 5. — Ставрополь, 2002. — С. 67–71.

<sup>10</sup> См., например: Савицкая Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности: учебное пособие. — М.: Инфра-М, 2009.

<sup>11</sup> См., например: Материалы III международной студенческой конференции «Научный потенциал студенчества в XXI веке». Серия «Экономика». Том 3. — Ставрополь: Изд-во СевКавГТУ, 2009.

<sup>12</sup> Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. — М.: ООО «ТК Вэлби», 2002. — С. 294.

<sup>13</sup> Рабинович Л.М., Фадеева Е.П. К вопросу об оценке вероятности банкротства / Актуальные проблемы экономики и права. — 2011. — № 2. — С. 107–115.

что позволяет использовать результаты анализа по данной модели для краткосрочного планирования и оценки альтернативных решений.

Финансовая модель CVP функционирует при большом количестве ограничений, таких как постоянство цен, удельного расхода ресурсов, ассортимента продукции, технологии и организации производства, нахождения объемов производства в релевантном диапазоне и т.д. Поэтому в большей мере такая модель применима для формулирования производственной стратегии, нежели финансовой, поскольку при заданных ограничениях не учитываются существенные важнейшие стратегические показатели: структура и стоимость капитала, изменения в экономической добавленной стоимости, темпы устойчивого финансового роста, темпы продаж продукта и т.д.

Последняя из моделей — это модель (система) сбалансированных показателей, предложенная Р. Капланом и Д. Нортон<sup>14</sup>. Эта система учитывает ключевые аспекты деятельности хозяйствующего субъекта: финансы, клиенты, бизнес-процессы, обучение и развитие.

Суть сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard — BSC) заключается в формулировании финансовой стратегии промышленной корпорации в нескольких перспективах, постановке стратегических целей и измерении степени достижения данных целей при помощи ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicators — KPI).

Слово «сбалансированный» (Balanced) в названии методологии означает одинаковую важность всех показателей для разработки стратегии. Таким образом, по мнению И.Я. Лукасевича «...смысл BSC заключается в четком и формализованном определении основных факторов и критериев, определяющих результаты бизнеса, в их детализации для каждого уровня управления и в постановке конкретных задач для менеджеров и сотрудников, обеспечивающих их выполнение»<sup>15</sup>.

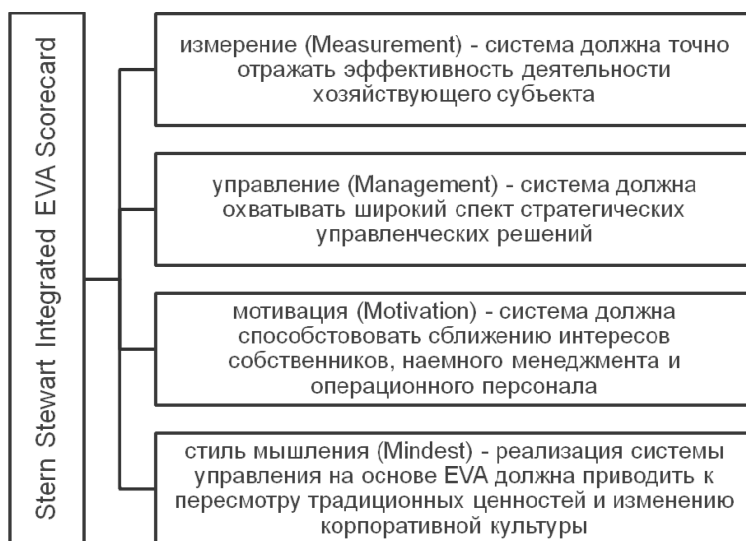
По нашему мнению концепция BSC в большей степени применима к корпоративному стратегическому планированию и управлению, поэтому концентрации усилий на финансовой компоненте можно использовать модель Дж. Стерна и Дж. Стюарта (Stern Stewart Integrated EVA Scorecard)<sup>16</sup>, которая основывается на уже упомянутом выше на критерии экономической добавленной стоимости (EVA).

---

<sup>14</sup> Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. — М.: Олимп Бизнес, 2003.

<sup>15</sup> Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. — М.: Эксмо, 2010. — С. 224.

<sup>16</sup> См., например: Stern J.M., Shiely J.S., Ross I. The EVA challenge: implementing value-added change in an organization. — John Wiley & Sons, Inc., 2001; Stewart G.B. The Quest for Value. — NY: Harper Business, 1991.



**Рисунок 2. Финансовая модель Stern Stewart Integrated EVA Scorecard <sup>17</sup>**

Данная финансовая модель включает четыре основных аспекта, которые можно условно назвать «4М» (рисунок 2):

1. Измерение (Measurement). Измерение является важным аспектом, поскольку деятельность корпоративной структуры всегда должна быть выражена не только качественных, но и в количественных показателях.

2. Управление (Management). Управлять деятельностью корпоративной структуры – это значит управлять всеми ее подсистемами, в том числе финансовой, решая в процессе управления специфические задачи.

3. Мотивация (Motivation). Мотивация важна как для собственников, так и для руководителей и персонала корпоративной структуры и в лучшем случае мотивация должна означать сближение интересов указанных субъектов.

4. Стиль мышления (Mindset). Стиль мышления зависит от типа развития корпорации (инновационный или традиционный), а также от используемых подходов (реактивный или проактивный) в стратегическом управлении.

<sup>17</sup> Составлено с использованием источника: Stern J.M., Shiely J.S., Ross I. The EVA challenge: implementing value-added change in an organization. – John Wiley & Sons, Inc., 2001.

Таким образом, рассмотрев основные модели, которые возможно использовать для формирования финансовой стратегии, основанной на текущих финансовых позициях промышленной корпорации, можно определить преимущества и недостатки каждой из перечисленных моделей (таблица 1).

Таблица 1

**Сравнение преимуществ и недостатков моделей, используемых для формирования финансовой стратегии, основанной на текущих финансовых позициях промышленной корпорации<sup>18</sup>**

Название	Преимущества	Недостатки
Матрица финансовых стратегий Ж. Франсона и И. Романа	Практико-ориентированная модель с определением возможных текущих и перспективных финансовых состояний корпорации. Динамичность модели основывается на взаимосвязи важнейших финансово-хозяйственных показателей деятельности	Сложность сбора данных для проведения расчетов. Модель практически не учитывает взаимосвязи базовой корпоративной и финансовой стратегии. Детерминирована явлениями отраслевой специфики
Матрица финансовых стратегий ВШФМ	Динамическая модель, позволяющая моделировать финансовые стратегии корпорации в зависимости от этапа жизненного цикла. Позволяет принимать комплексные решения по использованию активов и пассивов корпорации	Матрица только проходит свою апробацию на практике, характеризуется сложностью расчетов, ориентирована преимущественно на учет финансовых показателей. Детерминирована явлениями отраслевой специфики
Модель Дюпон	Модель позволяет вариативно прогнозировать финансовый результат корпорации на базе ряда значимых показателей. Простота расчетов, хорошо апробирована на практике	В модели отсутствуют стратегически важные компоненты, позволяющие оценивать и формировать в дальнейшем цели финансовых стратегий, отсутствует взаимосвязь с нефинансовыми аспектами
Модель Э. Альтмана и иные модели прогнозирования банкротства	Простота расчетов, четко ограниченный набор используемых показателей. Все модели достаточно хорошо апробированы на практике	Отсутствует универсализм, наличие достаточно значимых статистических погрешностей. Фактическая релевантность оценки может быть признана сомнительной, что не позволяет использовать модель для стратегического прогнозирования

<sup>18</sup> Разработано автором.

*Продолжение таблицы 1*

Модель CVP	Простота расчетов, наличие четких взаимосвязей между финансовыми и операционными показателями. Модель хорошо апробирована на практике	Не применима к формированию финансовых стратегий корпорации, поскольку обладает статичностью из-за фиксированной взаимосвязи показателей
Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard) Нортон и Каплана	Стратегически ориентированная модель, учитывающая все аспекты деятельности и функционирования корпорации, основана на причинно-следственных связях между основными измерениями (клиенты, бизнес-процессы, финансы, развитие)	Сложно применима для стратегического финансового планирования и управления, в большей степени успешно используется для разработки базовой корпоративной стратегии
Система Дж. Стерна и Дж. Стюарта (Stern Stewart Integrated EVA Scorecard)	Динамическая интегрированная модель, позволяющая оценить достижение основной цели финансовой стратегии – увеличение стоимости корпорации и принять стратегические решения в операционной, инвестиционной, финансовой области	Использование в качестве основного критерия одного показателя, что обуславливает необходимость его декомпозиции и проведения комплексного финансового анализа деятельности корпорации

Итак, все рассмотренные нами выше модели, которые возможно использовать для формирования финансовых стратегий, основанной на текущих финансовых позициях промышленных корпораций, обладают как определенными преимуществами, так и определенными недостатками.

Учитывая, что модель Дюпона обладает статичной аналитичностью, BSC Нортон и Каплана в большей мере ориентирована на разработку базовых корпоративных стратегий, модель Э. Альтмана и аналогичные модели характеризуются высокой погрешностью, а модель CVP правильнее и логичнее использовать в рамках операционного тактического управления, то соответственно будет верным исключить данные модели из дальнейшего исследования.

Абсолютная и объективная важность роли промышленных корпораций в формировании финансовых отношений на макро- и микроуровне, а также важность роли промышленных корпораций в обеспечении сбалансированности потоков финансовых ресурсов определяет необходимость более тщательной и в то же время достаточно развернутой систематизации представлений о стратегическом управлении

финансами на уровне самой корпорации, а также о систематизации инструментария обеспечения финансовых стратегий исследуемых корпоративных структур. И немаловажным здесь является аналитический аспект оценки текущих финансовых позиций, который позволяет оценить состояние и тенденции дальнейшего развития стратегического управления финансами промышленной корпорации.

Стратегическое управление финансами рассматривается нами как система внутренних и внешних механизмов, находящихся в отношениях взаимозаменяемости и комплиментарности, которая направлена на достижение целевых корпоративных стратегических ориентиров и обеспечение баланса интересов собственников, инвесторов и персонала промышленной корпорации, которые формируются в виде экономических и неэкономических выгод получаемых от функционирования корпоративной структуры.

С учетом выше сказанного для системного подхода формирования финансовых стратегий на основании анализа и оценки текущего финансового состояния промышленной корпорации, а также использования для реализации управленческих функций аналитико-прогностического инструментария, важны следующие основные принципы:

- Принцип хозяйственной самостоятельности;
- Принцип самофинансирования;
- Принцип материальной заинтересованности;
- Принцип материальной ответственности;
- Принцип обеспечения финансовых резервов

Агрегируя системные принципы и интегрируя их с методическими подходами к анализу финансового состояния и разработки финансовых стратегий можно сформировать специальный механизм стратегического управления финансами промышленных корпораций. Структура и содержание данного механизма стратегического управления финансами промышленных корпораций представлено на рисунке 3.

В представленном механизме можно выделить две основных подсистемы или два основных макро-элемента:

1. Управляющая подсистема/элемент.
2. Управляемая подсистема/элемент.

Управляющая система содержит совокупность следующих элементов: организационное обеспечение, информационное и инструментальное обеспечение. Данное обеспечение во-первых, формируется под воздействием внешних финансовых отношений промышленной корпорации, а также за счет входящего и исходящего информационного потока. Во-вторых, данное обеспечение позволяет оказывать воз-





**Рисунок 3. Механизм стратегического управления финансами  
промышленных корпораций<sup>19</sup>**

действия на управляемую подсистему, что на практике представляет собой внутренние финансовые отношения, а также внутренний информационный поток. Внутренние финансовые отношения и внутренний информационный поток является следствием использования инструментов анализа, планирования/прогнозирования и контроля.

При этом собственно управляемая подсистема включает собственный набор элементов, который представлен объектами финансового и

<sup>19</sup> Разработано автором.

экономического управления, взаимодействие данных объектов порождает материальный и денежный поток, количественно-качественные характеристики которого являются результирующим показателем эффективности воздействия управляющей подсистемы на управляемую подсистему.

Итак, механизм стратегического управления финансами промышленных корпораций можно рассматривать как специфическую систему управления денежными и материальными потоками, а значит и потоками финансовых ресурсов, при соответствующей организации внешних и внутренних финансовых отношений и достаточном информационном обеспечении. Функционирование механизма стратегического управления финансами промышленных корпораций невозможно без использования специальных инструментов, т.к. использование данных инструментов составляет сущность указанного процесса управления. Таким образом, инструментальное обеспечение реализации финансовых стратегий занимает центральное место в стратегическом управлении финансами.

Представленный выше механизм управления финансами промышленных корпораций функционирует как в стратегическом, так и оперативно-тактическом аспекте. Финансовую стратегию в данном случае необходимо рассматривать как общее направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Этому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия решения. Финансовая стратегия позволяет сконцентрировать усилия на вариантах решения не противоречащих принятой корпоративной стратегии, отбросив все другие варианты.

После достижения поставленной цели финансовая стратегия как направление и средство ее достижения прекращает свое существование, либо пролонгируется, если цели не достигнуты и иных путей достижения не имеется. В свою очередь новые цели ставят задачу разработки новой стратегии. Тактика и операции — это конкретные методы и приемы для достижения поставленной цели в конкретных условиях. Задачей тактики управления финансами является выбор наиболее оптимального решения и наиболее приемлемых в данной хозяйственной ситуации инструментов обоснования и реализации оптимального решения.

Наиболее важным в стратегическом управлении финансами промышленной корпорации является верная постановка целей и задач, которые необходимо решить для достижения данной цели.

Основой целеполагания в стратегическом корпоративном и финансовом аспекте должны стать условия, при которых промышленная корпорация может показывать стабильный социально-экономический рост и обеспечивать стабильное развитие. Такие условия достигаются за счет сбалансированности трех основных факторных компонент: предвидения и готовности к изменениям внешнесредовых финансовых факторов, достаточности потенциала развития промышленной корпорации (резервы роста) и согласованности корпоративной и финансовой стратегии.

Предвидение и готовность к изменениям внешней финансовой среды позволяет промышленной корпорации использовать не реактивный, но проактивный подход к формированию финансовой стратегии, который исходит из того, что корпоративная структура является активным участником внешних финансовых отношений и оказывает существенное влияние на эти отношения. Достаточность потенциала развития, или иными словами — выявленные резервы роста, дают возможность разрабатывать корпоративную и финансовую стратегию с учетом объективных способностей промышленной корпорации к таковому развитию, т.е. исходят из принципиальной реализуемости стратегических и оперативно-тактических планов. Согласованность корпоративной и финансовой стратегии позволяет проводить единообразное планирование и прогнозирование развития промышленной корпорации с учетом имеющихся возможностей и выявленных резервов.

#### **Используемые источники**

1. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка. — М.: Оникс, 2011. — С. 309.
2. Философский словарь / под ред. И.Т. Фролова. — М.: Республика, 2011.
3. Минцберг, Г., Куин Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс / под ред. Ю.Н. Каптуревского. — СПб: Питер, 2001.
4. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности. Практикум. — М.: ДИС, 2008. — С. 21.
5. Лазарева Г.И. Определение вероятности банкротства предприятия // Сборник научных трудов Северо-Кавказского государственного технического университета. Серия «Экономика», выпуск 5. — Ставрополь, 2002. — С. 67–71.
6. Савицкая Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности: учебное пособие. — М.: Инфра-М, 2009.
7. Материалы III международной студенческой конференции «Научный потенциал студенчества в XXI веке». Серия «Экономика». Том 3. — Ставрополь: Изд-во СевКавГТУ, 2009.

8. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. — М.: ООО «ТК Вэлби», 2002. — С. 294.
9. Рабинович Л.М., Фадеева Е.П. К вопросу об оценке вероятности банкротства // Актуальные проблемы экономики и права. — 2011. — № 2. — С. 107–115.
10. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. — М.: Олимп Бизнес, 2003.
11. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. — М.: Эксмо, 2010. — С. 224.
12. Stern J.M., Shiely J.S., Ross I. The EVA challenge: implementing value-added change in an organization. — John Wiley & Sons, Inc., 2001.
13. Stewart G.B. The Quest for Value. — NY: Harper Business, 1991.

**Намитулина А. З.**

*аспирант,  
Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации  
e-mail: n-anjela@rambler.ru*

## **Условия оптимизации финансового обеспечения развития ОПК**

*Оборонно-промышленный комплекс находится сегодня в состоянии ресурсного, структурно-технологического и кадрового реформирования. Приоритетными являются роль и задачи государства в создании условий оптимального распределения финансового обеспечения в ОПК с учетом использования рыночных отношений. Реформирование осуществляется в условиях повышения значимости государственного и иных финансовых источников в развитии отрасли и рассматривается через призму повышения эффективности финансирования предприятий ОПК.*

**Ключевые слова:** *источники финансового обеспечения, финансирование предприятий ОПК, бюджетные ассигнования, лимит бюджетных обязательств.*

**Namitulina A. Z.**

*postgraduate student of Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

## **Terms of optimization of financial support for the development of defense enterprises**

*Military-industrial complex is now in a state of the resource, structural and technological and personnel reform. Idea of the defense industry as market actors and the role of government priorities in the creation of conditions of optimal allocation of financial support in the industry. Reforming is carried out in an environment where the value of the state has increased significantly in comparison with the control of defense enterprises. Thus, the reform involves not only an improvement in the economy, but also in the defense through effective funding of defense enterprises.*

**Keywords:** *financial support, financing of defense enterprises, budget allocations, the limit of budgetary obligations.*

В результате проведенного анализа экономической ситуации за предыдущий период, в том числе на предприятиях ОПК, был выявлен прирост инвестиций в оборонном комплексе: активизацию иностранного инвестора по вкладам средств в предприятия оборонно-промыш-

ленного комплекса; приоритетное внимание инвесторов к добывающей, перерабатывающей промышленности, топливно-энергетическому комплексу, телекоммуникациям, сфере услуг; поддержку мобилизационных мощностей и большую наукоемкость оборонной продукции, что требует большого объема инвестиций в том числе на длительные сроки; особенности по адаптации специалистов предприятий оборонно-промышленного комплекса к условиям рыночной экономики; расширение внешнеэкономической деятельности предприятий ОПК.

Необходимо дальнейшее развитие оборонно-промышленного комплекса как системы наиболее важных народнохозяйственных отношений, создающих основу для безопасности государства на основе оптимального сочетания различных форм собственности, применения планово-государственных и рыночных технологий. Также необходимо возрождение количественных параметров ОПК на основе достаточного государственного финансирования и частного предпринимательства.

Во внешнеэкономической деятельности ОПК работа ведется по ряду направлений: повышение валютных поступлений от экспорта для обеспечения загрузки и технического перевооружения производства; возможности вхождение в международную систему разделения труда; доступа к зарубежным высокотехнологичным производствам и технологиям двойного назначения; возможности создания единого экономического пространства предприятий ОПК с предприятиями и организациями государств-членов СНГ и других стран зарубежья.

Трудности успешного продвижения отечественных ВВТ на внешний рынок обусловлены следующими факторами: сокращение рынка ВВТ; проблемы кредитования; реформа в сфере ОПК; высокая конкуренция на рынке.

В результате кризиса банковской системы еще одной проблемой предприятий-экспортеров оборонной продукции стало то, что, банки, уполномоченные правительством обслуживать экспорт ВВТ, на счетах которых находятся средства за выполненные экспортные контракты, приостановили платежи предприятиям. Также, банки подвесили предоставление кредитов предприятиям ОПК с ущербом, развитие и производство ВВТ которых они осуществляют согласно контрактам.

Может стать альтернативным выходом из подобного положения создание фонда вне общественного страхового бюджета с задачей предоставления предприятиям-экспортерам ссуд; которые должны продолжать использовать контракты в области военного и технического сотрудничества.

Возможно так же аннулировать пошлину на продукцию в течение 180 дней начиная с момента закрытия контракта, т.к. она не дает возможности подписать контракты с иностранными партнерами, которые готовы осуществить платежи путем текущего погашения займов.

В условиях реформ направлениями улучшения ВТС должны стать: разрешение заключения мелких контрактов предприятиям, имеющим на это право, а заключение крупных оставить за ГК «Росвооружение»; стимулирование, конкуренции между субъектами системы ВТС и налаживания нормальной координации их деятельности; выделение средств для финансирования предприятий в коммерческих и государственных банках, а так же в иностранных кредитных учреждениях.

В условиях новой военной доктрины и реформы ОПК финансирование госзаказа долгое время позволит инвестировать средства в обновление основного капитала, науку и подготовку квалифицированных кадров, а также дает возможность сосредоточиваться на использовании модернизированных образцов вооружения. На данный момент, финансирование ОПК приближается к норме. В 2011 году объем государственного оборонного заказа (ГОЗ) вырос по сравнению с 2000-м в 10,5 раза (с 71,92 до 751,0 млрд. рублей), а доля в расходах на оборону — с 29,6 до 50 процентов. Четвертая ГПВ утверждена в декабре 2010 года. В итоге доля новых образцов вооружения в войсках должна возрасти с 10 до 70 процентов.

В реализации ГПВ-2020 необходимо определить норму доли расходов на оборону в ВВП и в госбюжете. Ситуация с расходами на обеспечение национальной обороны и безопасности определена в итоговом докладе о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 года. Предлагается, что к 2014 г. объем дополнительных расходов по приоритетным направлениям составит два процента ВВП, в том числе на образование — 0,15 процента, здравоохранение — один процент, дорожное хозяйство — 0,75 процента, связь и ИКТ — 0,1 процента. Повышение этих расходов предлагается путем обеспечения экономии к 2014г. в общем объеме два процента ВВП по следующим направлениям: национальная оборона, национальная безопасность и правоохранительная деятельность — 0,9 процента, общегосударственные расходы — 0,3 процента, национальная экономика и ЖКХ — 0,8 процента.

Однако, данный маневр не должен состоять в сокращении бюджетных расходов на оборону. Подобная стратегия может привести к ослаблению и, тем самым, к ограничению возможности реструктуризации и ус-

корения развития экономики. Возможно, необходимо снижение децильного коэффициента и прекращение стерилизации капитала. Одно из основных направлений реформирования предприятий ОПК должен быть связан с организацией и управлением. Анализ реализации государственных оборонных заказов России и других стран приводит к схеме: планирование — программирование — бюджетирование. Возникло намерение создать специальную группу при Военно-промышленной комиссии, в которую войдут представители экономического блока правительства, Минобороны, Минфина, Минпромторга и Федеральной службы по тарифам, это стратегическая задача по модернизации управления в оборонном секторе, учитывая напряженную политическую и экономическую ситуацию и обострение международных отношений России с отдельными ведущими государствами и необходимость повышения конкурентоспособности экономики России<sup>1</sup>.

В 2014 г. планируется заключить соглашения с Федеральным казначейством, предусматривающие поступление в федеральное ведомство Рособоронпоставка сведений из реестра государственных контрактов касающихся размещения государственного оборонного заказа и составляющих государственную тайну. Необходимо также повышение финансовой и административной дисциплины, системные решения в управлении, для реализации программы вооружения, обеспечения военной и специальной техникой. На существующей технологической базе реализовать программу невозможно, необходимо ее модернизировать. ФЦП «Развитие оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации на период до 2020 года» создает возможность для реализации этих условий. В ней предусмотрены обновление производства, инвестиции в НИОКР, омоложение и повышение квалификации кадров. Предусмотрены средства на техническое перевооружение предприятий ОПК — 440 млрд. рублей. Также осуществляется активная инновационная деятельность на основе упомянутой Федеральной целевой программы, в рамках контрактной системы и очередной Государственной программы вооружения.

Значительную роль должны сыграть Военно-промышленная комиссия при правительстве России, созданная при ней рабочая группа ВПК по вопросам обеспечения ГОЗ, в которую вошли представители соответствующих министерств и ведомств. Это важно для организации и координации деятельности названных органов. Процедуры го-

---

<sup>1</sup> Федорова И.Ю., Куликов В.С. Бюджетная политика как инструмент реализации инновационного внешнеэкономического сотрудничества России // Вестник МГДА март 2013 г.С.105–115.



сударственных и муниципальных закупок должны обеспечить высокое качество исполнения госзаказа и препятствовать формированию монопольно высоких цен <sup>2</sup>. Предлагается ввести также контроль за расходами лиц, занимающих государственные должности Российской Федерации и некоторые должности федеральной государственной службы, в тех случаях, когда они явно не соответствуют доходам.

Улучшение инвестиционной деятельности предприятий ОПК, в свете реформ, должно быть направленно на выполнение следующих целей:

- на использование инвестиционных проектов в области конверсии, для создания условий благоприятной инвестиционной ситуации в ОПК;
- увеличения объема инвестиций негосударственных средств для развития производства;
- повышения технологического уровня предприятий и конкурентоспособности товаров, работ и услуг;
- эффективно использовать производство и его научно-технический потенциал для реализации современной структурной политики;
- осуществлять модернизацию предприятий и производства на базе оборудования, отвечающего международным нормам;
- улучшать структуру экспорта;
- сокращать импорт оборудования, в соответствии с созданием импортозамещающих производств;
- ускорять введение современных технологий для производства продукции высокого качества и обеспечения ресурсосбережения;
- решить социальные проблемы моногородов с большой концентрацией предприятий ОПК;
- развивать производства, ориентированные на экспорт продукции ОПК;
- увеличивать количество рабочих мест на предприятиях ОПК.

ОПК является частью всего промышленного комплекса страны. Управление ОПК осуществляется правительством России при участии многих министерств и ведомств. Его предприятия в основном

---

<sup>2</sup> Федорова И.Ю. Седова М.В. Финансовый механизм формирования, функционирования и развития системы государственных закупок в Российской Федерации // Ученые записки: «Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. Сборник научных трудов». Выпуск XXXV. — М.: Российская академия предпринимательства, 2013. С.155–171.

финансируются из федерального бюджета — на разработку и производство ВВСТ, гражданской продукции для государственных нужд, а также на создание и развитие производственной базы в интересах реализации ГПВ и ГОЗ. В государственной и муниципальной собственности находится всего лишь 7,8% предприятий.

В условиях преобразований существенно повысилась доля акционерных обществ, частных и смешанных предприятий в обеспечении обороны и безопасности страны. Эффективность экономической составляющей национальной безопасности зависит во многом от состояния бизнес сферы, развития инфраструктуры государства, от инноваций в реальном секторе экономики и совершенствования в системе финансирования объектов производственно-хозяйственной сферы<sup>3</sup>.

Оценка современного состояния промышленного комплекса показала, что на предприятиях и в научных организациях ОПК в целях активации инвестиционной деятельности необходимо организовывать специальные службы, которые помогут уменьшать коммерческий риск и предоставлять выгоду от выхода, в т.ч. на международный рынок.

Важнейшим и определяющим условием экономического развития страны является наличие инвестиций. Предпосылкой для увеличения инвестиций является рост накоплений. В настоящее время, связи с падением производства эффективность капитальных вложений, рассчитанная по валовому внутреннему продукту, снизилась.

В условиях роста собственных средств предприятия всех форм собственности на инвестиции направляют только около половины амортизационных отчислений. О направлении прибыли на инвестиционные цели можно судить по тому, что соответствующей льготой в налогообложении прибыли воспользовалось лишь каждое двенадцатое предприятие, а на верхнюю границу (50%) необлагаемой налогом прибыли, направляемой на инвестирование, предприятия практически не выходят.

В современной национальной экономике накопления должны осуществляться на взаимовыгодных условиях для частных и общественных секторов народного хозяйства. Централизованные инвестиционные средства должны использоваться для стимулирования частных внутренних и внешних инвестиций, предоставляя возможность развития производственной инфраструктуры и социальной сферы. Однако, нынешнее состояние экономики создает неблагоприятные условия для

---

<sup>3</sup> Федорова И.Ю. Фролова А.В. Особенности программно-целевого финансирования объектов инфраструктуры в России // Финансовый бизнес -2014. — № 4. — С. 40–44.

инвесторов, которые выходят с прямой финансовой поддержкой проектов предприятий ОПК. Поэтому необходимо законодательное урегулирование отношений заемщиков и инвесторов в этой отрасли.

Условия финансирования проектов в оборонном секторе предоставляют возможность избирательного предоставления инвесторам некоторых привилегий.

Для активизации инвестиционной деятельности целесообразно проработать следующие направления: обеспечить общественную поддержку инвесторам, не получившим в условиях конкурентной борьбы эффективных инвестиционных проектов; развивать финансирование по направлениям, которые необходимы для обеспечения конверсии обороны.

Необходимо существенное развитие таких источников финансирования, как выпуск ценных бумаг на вторичном рынке и кредитов коммерческих банков.

Ассоциация предприятий ОПК стремится существенно развивать их внутренние инвестиционные возможности при осуществлении технической и структурной политики, а также способствует улучшению эффективного управления финансовыми ресурсами, что позволяет концентрировать их на наиболее значимых направлениях. Для повышения инвестиционной деятельности предприятия ОПК могут принимать участие в различных проектах.

Условие инвестиционного роста капитала — существование в российской экономике хорошего инвестиционного климата. Правительство Российской Федерации приняло меры направленные на улучшение инвестиционного климата для внутренних и внешних инвесторов: уменьшение в уровнях инфляции; введение привилегий для налогообложения предприятий с иностранными инвестициями; освобождение от пошлины на оборудование и запасные детали к нему;

В создании благоприятного инвестиционного климата важную роль играет ориентация предприятий ОПК на использование новых технологий<sup>4</sup>. Систематический пересмотр цены предприятиями ОПК способствует усилению механизма ускоренного выделения инвестиций.

Для обеспечения комфортной атмосферы и благоприятного инвестиционного климата исполнительные власти Российской Федерации выделяют следующие фундаментальные задачи:

---

<sup>4</sup> Stokov A. I. The Methodological Aspects of Assessing the Attractiveness of Investments Made into Financial Assets and Real Projects // Life Science Journal. 2014. Vol. 11, № 10. — P. 682–686.

1. Развитие путей коллективного общественного и коммерческого финансирования инвестиционных проектов стран СНГ; применение международной финансовой аренды; создание совместных обществ и организаций для использования инвестиционной деятельности; создание условий для участия российских инвесторов в совместных производственных объектах стран — участников СНГ.

2. Развитие кредитования <sup>5</sup> как формы привлечения иностранных денежных ресурсов, которые обеспечивают получение выгоды, но при этом, не устанавливают постоянной зависимости предприятий от кредитора. Необходимо стимулировать сделки, в которых иностранный партнер поставляет продукцию, включаясь в общий производственный цикл, выполняя поставки сырья, полуфабрикатов или, например, комплектующих для оборудования.

3. Использования механизма, снижающего налоговые нагрузки для иностранных инвесторов.

Для улучшения инвестиционного климата необходимо, чтобы состояние программы инвестирования концентрировалось на производстве инновационных продуктов, конкурентоспособных на внутреннем и внешних рынках.

Также необходимо ввести дополнения в процесс приватизации, главным образом предприятий ОПК. Необходимо указать список оборонных предприятий и организаций для приватизации и также компаний коллективного склада, которые зафиксированы в федеральной собственности.

Министерство обороны правомерно требует от производителей ОПК продукцию, соответствующую мировому уровню параметров вооружения и специальной техники, но при этом гарантирует цены, обеспечивающие предприятиям приемлемую рентабельность.

Таким образом, государство в контрактных отношениях играет важную роль, обладает собственностью, является гарантом исполнения контрактов и равноправным субъектом экономических отношений. Регулирование в сфере государственных закупок осуществляется на основании Федерального закона о контрактной системе, который определяет правовую основу формирования системы в сфере закупок товаров, работ и услуг, принципы, этапы и круг участников, способы

---

<sup>5</sup> Федорова И.Ю. Новый финансовый механизм управления временно свободными бюджетными средствами // Ученые записки: «Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. Сборник научных трудов». Выпуск XXXIV. — М.: Российская академия предпринимательства, 2013. — С.87–96.

закупок и условия их применения. Закон регулирует отношения, связанные с прогнозированием и планированием обеспечения государственных и муниципальных нужд в товарах, работах и услугах, осуществлением их закупок, с проведением мониторинга, контроля и аудита соблюдения требований федерального закона, а также законодательно устанавливает принципы, на которых основывается контрактная система и критерии для оценки заявок (предложений) участников процедур, ответственность поставщика (подрядчика, исполнителя) и заказчика за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательства, предусмотренного контрактом.

Таким образом, задачи, которые необходимо решать, требуют создания необходимых социально-экономических условий и ответственного отношения ко всем проблемам и преобразованиям <sup>6</sup>.

Следовательно, эффективная реформа российского ОПК требует не только создания экономических рыночных условий, но и особого государственного подхода, необходимого для активного участия всех хозяйствующих субъектов в обеспечении обороны и безопасности страны, развития государственно-частного партнерства, поддержания добросовестной конкуренции в сфере государственных закупок и др. — что полностью соответствует общенациональным интересам России.

#### **Используемые источники**

1. Руководство о финансовом обеспечении и особенностях бюджетного учета в Вооруженных Силах Российской Федерации. Приказ Министра обороны РФ №250дсп от 7.05.2008 г.
2. Указ Президента РФ от 05.02.2010 г. №146 «О Военной доктрине Российской Федерации» // Независимое военное обозрение. — 2010. — № 5.
3. Об утверждении классификации расходов по бюджетной смете Министерства обороны Российской Федерации. Приказ Министра обороны РФ №200дсп от 30.04.2008 г.
4. Бюджетная система России: Учебник для вузов / Под ред. проф. Г.Б. Поляка. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
5. Воробьев В.В. Финансово-экономическое обеспечение оборонной безопасности России: проблемы и пути решения. — С. -Пб.: Изд-во С.-Пб. ГУЭФ, 2003.
6. Федорова И.Ю. Новый финансовый механизм управления временно свободными бюджетными средствами // Ученые записки: «Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. Сборник на-

---

<sup>6</sup> Dudin M.N., Prokof'ev M.N., Fedorova I.J., Frygin A.V. The world experience of transformation of innovative approaches to assurance of financial stability of social economic systems // Life Science Journal. — 2014. — Vol. 11, № 9. — P. 370–373.

- учных трудов». Выпуск XXXIV. — М.: Российская академия предпринимательства, 2013. — С. 87–96.
7. Федорова И.Ю. Седова М.В. Финансовый механизм формирования, функционирования и развития системы государственных закупок в Российской Федерации // Ученые записки: «Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. Сборник научных трудов». Выпуск XXXV. — М.: Российская академия предпринимательства, 2013. — С.155–171.
  8. Федорова И.Ю. Фролова А.В. Особенности программно-целевого финансирования объектов инфраструктуры в России // Финансовый бизнес - 2014. — № 4 — С. 40–44.
  9. Федорова И.Ю., Куликов В.С. Бюджетная политика как инструмент реализации инновационного внешнеэкономического сотрудничества России // Вестник МГАДА март 2013 г. — С.105–115.
  10. Stokov A. I. The Methodological Aspects of Assessing the Attractiveness of Investments Made into Financial Assets and Real Projects // Life Science Journal. — 2014. — Vol. 11, № 10. — P. 682–686.
  11. Dudin M.N., Prokof'ev M.N., Fedorova I.J., Frygin A.V. The world experience of transformation of innovative approaches to assurance of financial stability of social economic systems // Life Science Journal. — 2014. — Vol. 11, № 9. — P. 370–373.

**Никифорова О. В.**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Бухгалтерский учет и финансы»,  
Институт социальных и гуманитарных знаний (г. Казань)  
e-mail: nifikorova@mail.ru*

## **Инвестиционный вычет: порядок расчета и получения**

*В статье рассматривается порядок расчета и получения инвестиционного налогового вычета по налогу на доходы физических лиц, а также механизм работы индивидуального инвестиционного счета.*

**Ключевые слова:** НДФЛ, инвестиционный налоговый вычет, индивидуальный инвестиционный счет.

**Nikiforova O. V.**

*PhD (Economics),  
associate professor of Accounting and finance department,  
Institute social and humanitarian knowledge, Kazan*

## **Investment deduction: the procedure for calculating and receiving**

*The article deals with the procedure for calculating and receiving investment tax deduction for the tax on personal income, as well as the mechanism of the individual investment account.*

**Keywords:** Insurance contributions, pension fund, insurance and funded part of the pension, the insured persons, the minimum wage.

Налог на доходы физических лиц относится к группе федеральных налогов. Исчисление этого налога в 2015 году осуществляется налоговыми агентами. Сумму налога удерживают из дохода получателя. Для резидентов НДФЛ в 2014 году составляет 13%, для нерезидентов — это 30%. Ставки налога в 2015 году остались неизменными.

С доходов работника рассчитывают и удерживают НДФЛ — его работодатели. О перечисленном в госбюджет налоге предприятия отчитываются в налоговые инспекции по форме № 2-НДФЛ.

В том случае, когда налог не был вычтен при выплате дохода, то тогда налог перечисляется в федеральный бюджет налогоплательщи-

ком самостоятельно. Обязательство об уплате налога возникает после сдачи декларации по этому налогу по форме № 3-НДФЛ в 2015 году остается такой же.

Индивидуальные предприниматели должны отчитываться и уплачивать НДФЛ самостоятельно. Декларация за 2014 год должна быть подана не позднее 30 апреля 2015 года <sup>1</sup>.

С первого января 2015 года Налоговый Кодекс дополняется статьей 219.1 «Инвестиционные налоговые вычеты (по НДФЛ)» <sup>2</sup>.

С принятием законодательства об индивидуальных инвестиционных счетах (ИИС) Россия присоединилась к тем экономически развитым государствам, в которых созданы схемы стимулирования инвестиционной активности населения. Индивидуальные пенсионные счета IRA в США, индивидуальные сберегательные счета ISA в Великобритании, безналоговые сберегательные счета TFSA в Канаде и подобные им механизмы уже много лет помогают преобразовывать сбережения обычных граждан в долгосрочные *финансовые ресурсы*, поддерживающие национальные экономики.

Начиная с января, когда у брокеров и управляющих появится возможность открывать ИИС, то механизм заработает и в России. Он позволит работать со всеми инструментами, разрешенными для инвестиций со счета доверительного управления и брокерского счета — такими, как акции, облигации и паевые фонды. Счет можно будет открыть в управляющей или брокерской компании, при этом каждая компания совместно с клиентом определит наборы инструментов и режим работы с этим счетом, к примеру, будет он активным или пассивным <sup>3</sup>.

Индивидуальный инвестиционный счет (ИИС) — новый термин на рынке ценных бумаг. Понятие закреплено Федеральным законом от 28.12.2013 № 420-ФЗ «О внесении изменений в статью 27.5-3 Федерального закона «О рынке ценных бумаг» и части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации. Этот счет появится на российском рынке брокерских услуг с 01.01.2015 года и будет поддер-

---

<sup>1</sup> НДФЛ в 2015 году. Какие изменения. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.podatinet.net/2014090237126/stati/nalog-na-dohody-fizicheskikh-lic-ndfl/ndfl-v-2015-godua-kakie-izmeneniya.html>

<sup>2</sup> Налоговый кодекс РФ 2015 г. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.assessor.ru/zakon>

<sup>3</sup> Появление индивидуальных инвестиционных счетов способно изменить финансовый рынок России Ирина Кривошеева. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.vedomosti.ru/finance/news/33215771/poyavlenie-individualnyh-investicionnyh-schetov-sposobno>



живаться государством с целью стимулирования инвестиционной деятельности экономически активных физических лиц.

Индивидуальный инвестиционный счет (ИИС) — особый тип счета, который клиент может открыть в инвестиционной или управляющей компании на основании отдельного договора на брокерское обслуживание или доверительное управление ценными бумагами соответственно.

Главной особенностью счета является возможность получения инвестиционного налогового вычета.

Заключение договора на ведение ИИС и открытие индивидуальных инвестиционных счетов станет доступно с 1 января 2015 года. Для того чтобы клиент смог воспользоваться преимуществами ИИС, счет должен быть открыт в течении минимум 3 лет. Максимальная сумма взноса на инвестиционный счет ограничена — 400 тысяч рублей в год (т.е. всего за три года вы можете положить на счет до 1 200 000 рублей).

Срок действия счета отсчитывается с момента заключения договора на ведение ИИС, а не внесения денежных средств.

Основным преимуществом ИИС является возможность получения инвестиционного налогового вычета.

Инвестор, на имя которого открыт ИИС, может выбрать только один тип вычета. Переход на использование вычета другого типа возможен только при условии расторжения договора ИИС.

Ежегодно каждый гражданин, напрямую, либо через работодателя, платит государству НДФЛ в размере 13% от суммы заработной платы. ИИС позволит не только вернуть часть этих денег, но и получить дополнительную доходность, вкладывая свободные средства в ценные бумаги и другие финансовые инструменты.

В итоге, Вы получаете доход намного выше, чем по банковскому вкладу, имея при этом надежность в виде государственных гарантий.

При определении размера налоговой базы налогоплательщик имеет право на получение следующих инвестиционных налоговых вычетов:

- 1) в размере положительного финансового результата, полученного налогоплательщиком в налоговом периоде от реализации (погашения) ценных бумаг, обращающихся на организованном рынке ценных бумаг и находившихся в собственности налогоплательщика более трех лет;
- 2) в сумме денежных средств, внесенных налогоплательщиком в налоговый период на индивидуальный «инвестиционный счет»;
- 3) в сумме доходов, полученных по операциям, учитываемым на индивидуальном инвестиционном счете.

Например, за 2015 год Иван Иванов получил доход на основном месте работы в размере 800 000 руб., уплатив в течение года НДФЛ в размере 13% (104 000 руб.). В этом же году Иван открыл и пополнил ИИС на 400 000 руб.

В начале 2016 года г-н Иванов подал налоговую декларацию 3-НДФЛ, приложил необходимые документы по ИИС и заявление о том, что сможет вернуть из бюджета 52 000 руб. (13% от 400 000 руб.) на свой личный банковский счет.

Также Иван заработал 40 000 руб., вложив деньги с индивидуального инвестиционного счета в надежные государственные облигации со ставкой 10% годовых. В итоге, общий совокупный доход г-на Иванова составил 92 000 руб. или 23% годовых<sup>4</sup>.

На выбор инвестора предоставляется два типа таких счетов. Их основное отличие заключается в типе налогообложения.

1-й вариант — ежегодная 13%-ная льгота на взнос. Открываете ИИС и вносите на него до 400 000 рублей. Этот взнос уменьшает налогооблагаемую базу: инвестор может рассчитывать на возврат НДФЛ из бюджета в размере до 13% от внесенной на ИИС суммы. То есть, открыв счет на максимальные 400 000 рублей, вы можете рассчитывать на возврат НДФЛ в размере до 52 000 рублей. Для этого необходимо обратиться в налоговую службу со справкой от брокера, в которой указана сумма внесенных на ИИС средств. По окончании налогового периода причитающиеся к возврату средства будут перечислены на ваш банковский счет. Если инвестор каждый год будет довносить средства, то операцию можно повторять ежегодно — вносить средства на ИИС и уменьшать налогооблагаемую базу на 13%. Важный момент: такой налоговый возврат может получить только тот инвестор, который уже платил НДФЛ (например, с зарплаты) в течение года, когда был сделан взнос. Поэтому инвестор может рассчитывать на возврат не более суммы налога, уже уплаченного в казну. При закрытии инвестиционного счета придется заплатить 13%-ный налог на доход, полученный по операциям на счете.

Этот вариант может подойти консервативным инвесторам: 52 тысячи при взносе 400 тысяч в год практически «в кармане», а увеличивать эту доходность можно с помощью консервативных инвестиций.

Например, если в январе 2015 года вы открываете ИИС и вносите на счет максимально возможную сумму в 400 тыс. рублей. Одновременно вы покупаете облигацию с высоким уровнем надежности эми-

---

<sup>4</sup> Индивидуальный инвестиционный счет. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.life-capital.ru/>

тента и купонным доходом, например, в 7% годовых. По итогу 2015 года ваша прибыль составляет 52 рублей (вычет по НДФЛ) и 28 тысяч рублей купонного дохода. Итого 80 тысяч рублей. В 2016 и 2017 годах вы повторяете стратегию, внося дополнительные 400 тыс. рублей и покупая облигацию.

При этом каждый инвестор может составлять свой инвестиционный портфель

2-й вариант — Доход без налога. Этот тип индивидуальных инвестиционных счетов предполагает, что инвестор не получает льготу на взнос, но весь доход, полученный по операциям на ИИС, освобождается от уплаты НДФЛ по истечении трех лет при закрытии ИИС<sup>5</sup>.

Таким образом, с принятием Федерального закона 420-ФЗ у каждого российского гражданина появляется возможность ежегодно возвращать себе 52 000 рублей НДФЛ, начисленного на заработную плату. Для получения налогового вычета (возврата денег) необходимо: заполнить налоговую декларацию, приложить к декларации документ, подтверждающий внесение средств на инвестиционный счет (приходный ордер, который выдает брокер), приложить к декларации справку 2-НДФЛ о полученных доходах (выдает работодатель), указать банковские реквизиты).

#### **Используемые источники**

1. Федеральный закон от 28.12.2013 № 420-ФЗ «О внесении изменений в статью 27.5-3 Федерального закона «О рынке ценных бумаг и части первую вторую налогового кодекса. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.referent.ru/1/223679>.
2. Налоговый кодекс РФ 2015 г. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.assessor.ru/zakon>
3. НДФЛ в 2015 году. Какие изменения? — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.podatinet.net/2014090237126/stati/nalog-na-dohody-fizicheskikh-lic-ndfl/ndfl-v-2015-godua-kakie-izmeneniya.html>.
4. Появление индивидуальных инвестиционных счетов способно изменить финансовый рынок России Ирина Кривошеева. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.vedomosti.ru/finance/news/33215771/poyavlenie-individualnyh-investicionnyh-schetov-sposobno>.
5. Индивидуальный инвестиционный счет.-[Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.life-capital.ru/>.
6. Индивидуальные инвестиционные счета: Новые возможности и новые стратегии для инвесторов. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/individualnye-investicionnye-scheta-novye>.

---

<sup>5</sup> Индивидуальные инвестиционные счета: Новые возможности и новые стратегии для инвесторов . — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/individualnye-investicionnye-scheta-novye>

**Репкина О. Б.**

*доктор экономических наук, доцент,  
профессор кафедры «Экономическая теория, мировая экономика,  
менеджмент и предпринимательство»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: olrepk@mail.ru*

**Коновалова Д. О.**

*аспирант,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: zelenaya97@mail.ru*

## **Инструментарий антикризисного регулирования в оценке финансовой устойчивости предприятия**

*Экономические кризисы заставляют по-новому оценить необходимость и важность антикризисного регулирования в современной отечественной экономике. Антикризисное регулирование становится не только обязательным явлением в управлении предприятием в условиях банкротства, но и составным элементом системы управления предприятием, основной целью которой является предотвращение или устранение его финансовой нестабильности в условиях циклического развития экономики.*

**Ключевые слова:** *финансовая устойчивость, антикризисное регулирование, антикризисное управление.*

**Repkina O. B.**

*Doctor of Science (Economics), associate professor,  
professor of department «Economic theory, world economy,  
management and business» Russian academy of entrepreneurship*

**Konovalova D. O.**

*postgraduate student,  
Russian academy of entrepreneurship*

## **Crisis management tool in the assessment of financial stability**

*Economic crises forced to re-evaluate the need for and the importance of crisis management in the modern national economy. Crisis management is not only a mandatory event in the management of the company under bankruptcy, but also a component of the enterprise*

---

*management system, the main aim of which is to prevent or eliminate financial instability in a cyclical economic development.*

**Keywords:** *financial stability, crisis management, crisis management.*

Эффективность управления любой организации определяется прежде всего результативностью в достижении стратегических целей, задач, количественных и качественных параметров деятельности. Более узкая трактовка эффективности в управлении зависит от различных факторов с учетом конкретной отраслевой специализации компании, ее доли на рынке, уровня конкуренции, конкретных макро и микроэкономических параметров и пр. «Развитие международных отношений России, появление на отечественном рынке множества агрессивных западных конкурентов ... усложнили условия функционирования российских предприятий в различных отраслях»<sup>1</sup>. В антикризисном регулировании эффективность зависит не только от внешних и внутренних факторов конкретной компании, но и определяется задачами, поставленными перед руководителями этой компании в условиях кризиса.

Прошедшие в последние два десятилетия крупные экономические кризисы заставили по новому оценить необходимость и важность антикризисного регулирования в современной экономике.

Понятие «антикризисное управление» в российской практике появилось относительно недавно, однако по прошествии последних кризисов в экономике прочно вошло в обиход отечественных компаний. В то же время в западных странах кризис-менеджмент существует уже не одно десятилетие, а практика, накопленная в развитых странах, позволяет ее использовать для последующей адаптации в экономиках менее развитых стран.

В настоящее время вопрос о трактовке понятия «антикризисное управление» является дискуссионным. В России активное использование данного термина в отношении управления предприятием в условиях банкротства началось в 1992 году в связи с принятием Закона «О несостоятельности (банкротстве) предприятий»<sup>2</sup>.

Однако считаем, что в научных кругах еще не сформировано единого мнения в отношении понятия «антикризисное управление».

---

<sup>1</sup> Власов А. В. Роль франчайзинга в развитии инновационного производства в условиях посткризисного состояния экономики // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2011. — Вып. XXVIII. — С. 22.

<sup>2</sup> Прим. автора. Закон РФ от 19 ноября 1992 года № 3929-1 «О несостоятельности (банкротстве) предприятий». Утратил силу с 1 марта 1998 года.

Вместе с тем любые кризисные явления на уровне хозяйствующего субъекта целесообразно рассматривать с позиции цикличности экономики. По этой причине считаем, что основные формы антикризисного регулирования предприятия будут в себя включать:

- антикризисное регулирование в период стабильного развития предприятия как инструмент текущего управления, основной целью которого является анализ и оценка отклонений от прогнозируемого развития предприятия, превентивная диагностика наступления кризисных ситуаций, а также анализ существующих и существенных факторов, влияющих на деятельность предприятия;
- антикризисное регулирование как элемент управленческой деятельности в условно стабильном (при небольшом спаде производства) и нестабильном (управление в условиях убыточности) состоянии с целью возврата предприятия к стабильному состоянию;
- антикризисное регулирование в период кризисного состояния, предполагающее управление предприятием в условиях неплатежеспособности с целью не допустить банкротства;
- антикризисное регулирование в условиях процедур банкротства, подразумевающее, по сути, исполнение процедур банкротства назначаемым (внешним либо конкурсным) управляющим.

Следовательно, под антикризисным регулированием, с нашей точки зрения, следует понимать систему управления предприятием, основной целью которой является предотвращение или устранение его финансовой нестабильности в условиях цикличности экономики.

Важной составляющей антикризисного регулирования является возможность реализации процедурных вопросов в существующей системе банкротства. В задачи антикризисного управляющего может входить:

- 1) переговоры должника с кредиторами о продолжении деятельности предприятия-должника;
- 2) переговоры должника с кредиторами о согласовании с ними решения о его добровольной ликвидации.

Вместе с тем процедура банкротства как окончательная фаза кризиса имеет свои особенности в разных странах мира. Например, в экономически развитых странах существуют две системы банкротства: прокредиторская и продолжниковская. Несмотря на одинаково направленную цель обе системы исходят из разного рода презумпций.

Среди существующих в различных странах мира систем банкротства выделяют две основные противоположные системы:

- 1) «прокредиторская» система банкротства.
- 2) «продолжниковская» система банкротства.

При этом выделяют некоторые так называемые промежуточные системы банкротства:

- 1) радикально «прокредиторская» система банкротства;
- 2) «нейтральная» система банкротства;
- 3) радикально «продолжниковская» система банкротства.

Критерием для такой классификации систем банкротства служит преобладающая защита интересов, соответственно, кредиторов или должника.

Например, «продолжниковская» система банкротства действует в США и во Франции. Данная система позволяет должнику освободиться от долгов и получить возможность так называемого «нового старта».

В России система банкротства, безусловно, носит менее совершенный характер и в большинстве своем является «прокредиторской».

В зарубежных научных исследованиях внимание все чаще обращается на необходимость анализа причин неплатежеспособности в процедурах банкротства в целях обеспечения дальнейшего решения.

Безусловно, нельзя обойти вниманием и научные исследования, посвященные проблематике использования официальных и неофициальных процедур банкротства. Они также реализуются в рамках выбранной компанией стратегии.

В любом случае не стоит забывать, что существенной особенностью антикризисного регулирования в деятельности предприятия является возможность проведения диагностики.

Задача диагностирования вызвана насущной необходимостью для преодоления кризисного состояния. Кроме того, как показывает практика, предприятие не может продолжительно существовать, не имея представления о результатах своей деятельности, своем месте на рынке, соотношении доходов и расходов, не зная факторов, влияющих на развитие. Диагностика должна проводиться в предельно короткие сроки и при этом адекватно определять текущее состояние предприятия. Базовыми являются следующие ориентиры:

- объективная оценка результатов деятельности;
- комплексное выявление неиспользуемых резервов;
- контроль за выполнением планов и бюджетов;
- научно обоснованное планирование и прогнозирование деятельности.

Конкретная задача диагностики зависит от того, кем она поставлена: управляющей компанией, новым руководством исследуемого предприятия, государственными структурами или антикризисным управляющим. В то же время, диагностика кризиса является необходимым условием для оптимизации финансового состояния предприятия.

Каждый элемент системы диагностики носит взаимосвязанный характер и функционирует с учетом следующей последовательности:

1. Постоянная готовность реагировать на возможные сбои в финансовой работе предприятия. Возможные изменения на любом этапе жизненного цикла предприятия определяются его реакцией на изменения во внутренних и внешних условиях хозяйственной деятельности. Некоторые условия определяют сильные конкурентные позиции предприятия и его рыночную стоимость, а другие могут привести к критическому состоянию и в конечном счете, кризису. «Финансовые организации используют различные методы достижения и удержания конкурентных преимуществ ..., что обеспечивает многообразие форм конкурентной борьбы»<sup>3</sup>. Поэтому предприятие должно быть постоянно готово к любым изменениям с учетом возможности адекватного реагирования.

2. Своевременная оценка критических явлений финансового состояния предприятия. Когда возникает угроза банкротства, предприятие сталкивается с самым высоким (катастрофическим) финансовым риском, связанным с вероятностью возникновения убытков. Поэтому в целях своевременного использования всех возможностей по предупреждению банкротства угроза его возникновения должны быть диагностирована на ранних стадиях кризиса.

3. Выявление показателей угрозы для непрерывной работы предприятия. Диагностика предприятия позволяет использовать ряд различных показателей, характеризующих его финансовое состояние. Важно, чтобы данные показатели были дифференцированы по степени угрозы для обеспечения непрерывности работы предприятия.

4. Оперативное реагирование на отдельные критические явления, связанные с финансовым состоянием предприятия. Каждое новое критическое явление имеет тенденцию развиваться в каждом новом цикле предприятия, а также приводит к новым критическим явлениям. Чем раньше будет диагностирован кризис, тем больше возможностей у предприятия для восстановления платежеспособности.

---

<sup>3</sup> Русавская А. В., Кузнецова Е. И. Современные особенности конкуренции в банковском секторе // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. Вып. XLI. – 2014. – С. 385.



5. Адекватная реакция на степень реальной угрозы для финансового состояния предприятия (в стадии кризиса). Разработка системы мер, используемых для предотвращения банкротства предприятия, связана с финансовыми затратами, что обуславливает сокращение масштабов деятельности, прекращение реализации инвестиционных проектов, поскольку уровень таких расходов и потерь напрямую зависит от актуальности мер по антикризисному управлению и сферы их применения. Использование индивидуальных мер должно быть соразмерно со степенью угрозы банкротства. В противном случае, либо желаемый эффект не будет достигнут (если меры окажутся недостаточными), либо предприятие будет нести неоправданно высокие расходы (если меры окажутся чрезмерными для предотвращения угрозы банкротства).

6. Эффективное использование внутреннего потенциала предприятия для преодоления кризиса. Угроза банкротства предприятия может быть нейтрализована только с помощью внутренних мер, т.е. с использованием финансовых ресурсов предприятия. Таким образом, предприятие может избежать реструктуризации (внешние меры). Особенно на ранних стадиях кризиса, предприятие должно более активно использовать внутренние финансовые ресурсы.

7. Необходимость использования соответствующих форм реструктуризации предприятий. Если диагностирована угроза банкротства и выявлены стадии возникновения кризиса, предприятие должно начать работу по выбору наиболее подходящей формы реструктуризации. Эта мера, предназначена для предотвращения неизбежного банкротства, кроме того ее использование позволяет сократить затраты по проведению процедур антикризисного управления.

Принципы управления рисками предприятий в целях повышения их финансовой устойчивости требуют не только проведения систематической оценки рисков, но и корректировки финансовых показателей с учетом:

- Регламентации процесса управления рисками в целях повышения финансовой устойчивости.

Контроль и подотчетность в процессе оценки риска имеет решающее значение для обеспечения финансовой устойчивости. Идентификация риска предполагает формирование непрерывного процесса в деятельности предприятия. Например, формирование долгосрочной цели развития не должно осуществляться изолированно от процесса оценки риска.

- Оценки риска, которая должна соответствовать конкретным целям развития предприятия.

Процесс оценки риска, являясь непрерывным процессом, оказывает существенное влияние на качество активов предприятия. Адекватная оценка рисков заставляет функционировать механизм их отбора, в зависимости от того, какие риски или потенциальные проблемы они представляют. Процесс сегментации риска в соответствии с целями развития бизнеса является встроенным компонентом долгосрочной стратегии предприятия, дает возможность поддерживать надлежащий контроль за установленными нормативами развития. В качестве долгосрочной цели могут выступать инвестиционные проекты, диверсификация бизнес направлений и возможность увеличения доли рынка. Все эти цели в той или иной мере соответствуют определенным рискам в деятельности предприятия.

- Использовании системного подхода в определении и оценке риска предприятия.

Использование системного подхода в оценке риска позволяет идентифицировать основные события, влияющие на финансовую устойчивость предприятия во внешней и внутренней среде. Например, во внешней среде такие события включают экономические тенденции, нормативно-правовое регулирование, конкуренцию и пр. Во внутренней среде — человеческие ресурсы, бизнес процессы, инфраструктуру и пр. Когда события противоречат целям предприятия возникают риски в его текущей деятельности, негативно влияющие на основные финансовые показатели.

- Формализации процесса сбора и анализа рисков для систематизации кризисообразующих факторов.

Понимание характера целей развития предприятия позволяет идентифицировать и выявить типологию присущих предприятию рисков. Например, достижение цели достоверности финансовой отчетности в широком понимании означает не только стратегическое, но и оперативное соблюдение всех требований к ее формированию, в узком понимании — это соотношение бизнес-показателей продаж и реализации продукции/услуг, рентабельности основной деятельности, раз-  
мера доходов и чистой прибыли и т.д.

Таким образом, под антикризисным регулированием, с нашей точки зрения, следует понимать систему управления предприятием, основной целью которой является предотвращение или устранение его финансовой нестабильности в условиях цикличного развития экономики. Антикризисное управление на микро уровне отражает отношения предприятия с объектами внешней среды, складывающиеся при его оздоровлении или ликвидации. Технология антикризисного управления предприятием, содержит две группы этапов. В первую группу входят диагностика, мониторинг и идентификация финансового состояния предприятия по определенным экономическим показателям. Вторая группа содержит в себе планирование, организацию и мотивацию специфических антикризисных мер, разработанных для идентифицируемых финансовых состояний.

#### **Используемые источники**

1. Власов А. В. Роль франчайзинга в развитии инновационного производства в условиях посткризисного состояния экономики // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2011. — Вып. XXVIII.
2. Русавская А. В., Кузнецова Е. И. Современные особенности конкуренции в банковском секторе // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2014. — Вып. XLI.
3. Balabanov V.C., Balabanova A.V., Dudin M.N. The Sustainable Development of the National Agro-Industrial Complex as the Basis for Ensuring Food Security // Biosciences Biotechnology Research Asia- 2014, — Vol. 11., No. 3.

**Саакова Ю. В.**

*соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: yulia19031981@yandex.ru*

## **Формирование новых кредитных продуктов в условиях развития социально-ориентированного подхода**

*В статье рассматриваются вопросы и проблемы по переходу банков на более современные и действенные способы взаимоотношений и взаимодействия с клиентами в процессе продаж банковских продуктов. Это последовательная ориентация на социальные потребности клиентов, основанные на разработке и реализации индивидуальных банковских продуктов для клиентов.*

**Ключевые слова:** *социально-ориентированный подход, банк, технология, кредитный продукт, предложения, экономика, конкуренция, клиент, продажа, политика, развитие, процесс, население, внедрение.*

**Saakova Yu. V.**

*competitor, Russian academy of entrepreneurship*

## **Formation of new credit products in the conditions of development of socially oriented approach**

*In the article questions and problems on transition of banks to more modern and effective ways of relationship and interaction with clients in the course of sales of banking products are considered. It is a consecutive orientation to the social needs of clients based on development and realization of individual banking products for clients.*

**Keywords:** *socially oriented approach, bank, technology, a credit product, offers, economy, the competition, the client, sale, policy, development, process, the population, introduction*

Предыдущие этапы развития банковской модели основывались на предложениях банков клиентам банковских продуктов/услуг, т. е. на первом плане находились именно предложения банков или процесс в основном в большей степени был ориентирован на интересы банков. В то же время в связи с происходящими в последние годы изменениями и улучшениями экономических условий, способствующих повышению благосостояния населения, а также его кредитоспособности, все большее распространение получают более совершенные и эффективные, новые способы формирования и реализации кредитных продуктов/услуг. Таким образом, на практике происходит последовательная ориен-

---

тация банков на возрастающие социальные потребности клиентов, т.е. переориентация банков на социально-ориентированные подходы, основанные на разработке индивидуального продукта/услуги для клиента, что обуславливает необходимость в обеспечении развития и совершенствования процессов банковских технологий с одновременным повышением конкурентоспособности банка.

В основе социально-ориентированного подхода, при формировании более совершенной кредитной политикой лежат возможности банка по разработке новых кредитных кросс-продуктов (продуктов двойного назначения), отвечающих возрастающим потребностям населения в обеспечении положительных решений актуальных социальных проблем. Практическая реализация такого подхода, предопределяет необходимость разработки, принятия и реализации новых методов, действий и подходов в управлении банком в рамках четырех основных направлений:

- взаимодействие с внутренней средой;
- взаимодействие с внешней средой;
- взаимодействие с социальной средой;
- соблюдение национальных приоритетов развития экономики.

Все эти условия предполагают безусловное повышения доверия клиентов к банкам.

Определяющим мотивом роста отечественных банков в последние годы было агрессивное наращивание активов путем продажи в основном массовых продуктов с большой маржей и с высоким потенциалом. Формированию такой модели кредитной политики следовали большинство кредитных организаций, а в последние годы и микрофинансовых организаций. Такая тенденция, как показывают результаты работы банков в этом направлении явилась, если не ошибочной, то, по крайней мере не совсем эффективной и действенной. И лишь немногие банки, правильно переориентировали свою деятельность на эффективное использование преимуществ и достоинств социально-ориентированного подхода.

С нашей точки зрения, формирование агрессивной кредитной политики сегодня является непродуктивным и неприемлемым для России, а активное безудержное развитие потребительского кредитования привело к тому, что кредит перестал выполнять свою основную функцию — стимулирование экономики. Достаточно сказать, что в условиях стремительного развития геоэкономического кризиса, оказавшего существенное влияние на отечественный финансовый рынок с учетом принятых санкций в отношении крупнейших российских бан-

ков, рост портфеля кредитов банков физическим лицам замедлился за первое полугодие 2014 года вдвое в сравнении с тем же периодом прошлого года (с 13,7% до 6,8%). Только за первые пять месяцев 2014 года, банками было выдано кредитов физическим лицам на общую сумму 3,5 трлн. рублей, что позволило увеличить общую задолженность на 342,5 млрд. рублей <sup>1</sup>. В условиях закредитованности населения, это означает, что 84% полученных населением средств пошло на погашение предыдущих долгов, а без учета ипотеки — 92%.

Вполне понятно, что складывающееся такое положение не может быть признано нормальным, если не близко к катастрофическому.

По данным Национального бюро кредитных историй (НБКИ) <sup>2</sup> ежемесячно россияне тратят 26% своего дохода на оплату кредитов. Около 10% клиентов, чей доход не превышает 13 000 рублей отдают примерно 33% своей заработной платы в счет погашения кредитов и их задолженность в среднем составляет 63 тыс. рублей. И основная причина высокой закредитованности населения состоит в отсутствии на рынке социально-ориентированных продуктов, позволяющих за невысокую плату удовлетворить основные потребительские нужды.

К большому сожалению, пока в России, лишь несколько наиболее крупных государственных банков, в том числе Сбербанк и ВТБ, предлагают социально-ориентированные продукты для клиентов. Например, Сбербанк <sup>3</sup>, как финансовый институт с самой широкой сетью точек обслуживания тесно взаимодействует с наиболее уязвимыми категориями населения. При этом Сбербанк не только перечисляет им выплаты социального характера, но и предлагает различные кросс — продукты на льготных условиях.

Среди основных кредитных продуктов, имеющих социально-ориентированный статус можно выделить: социальную карту для получения пенсионных выплат, кредитование пенсионеров, студентов на потребительские нужды, образовательный кредит и пр. Как следует из Отчета о корпоративной социальной ответственности Сбербанка, только за период 2013 года специализированными кредитными продуктами Сбербанка воспользовались около 19 млн. пенсионеров, а средняя сумма покупок в магазинах-партнерах банка превысила 272 млн. рублей.

---

<sup>1</sup> Калиновский И. Потребительские кредиты перестали стимулировать экономику [http://expert.ru/dossier/story/119943/].

<sup>2</sup> http://www.nbki.ru/ [Официальный сайт Национального бюро кредитных историй].

<sup>3</sup> Отчет о корпоративной социальной ответственности ОАО «Сбербанк России» за период 2013 года [http://report-sberbank.ru/sr/contributing-to-economic-development/socially-oriented-products/].

Существенным элементом социально-ориентированной кредитной политики банка остается развитие финансовой грамотности среди пенсионеров и молодежи. Банк проводит различные мастер-классы и занимается широким распространением информации о собственных продуктах в СМИ.

Около десяти кредитных программ банка связаны с распространением ипотечных продуктов для военных пенсионеров, молодых семей. Среди наиболее популярных из них можно выделить: военную ипотеку, ипотечную программу «Молодая семья», «Народная ипотека» и пр.

Аналогичные программы реализуются и дочерними банками Сбербанка в таких странах как Турция — Дениз банк, Беларусь — БПС Сбербанк.

Немаловажное значение Сбербанк придает и поддержке малого предпринимательства, хотя и понимает объективность использования им потребительского кредита, в первую очередь, ориентированного на физических лиц. Как отмечает в своем интервью заместитель председателя Сбербанка Андрей Шаров<sup>4</sup>, несмотря на то, что кредитные ставки для предпринимателей находятся в рынке, надо иметь в виду, что предприниматели, которые берут кредит «Доверие», в качестве альтернативы рассматривают потребительские кредиты для физических лиц.

Аналогичные продукты, разрабатываются и вторым по величине государственным банком — ОАО «ВТБ» и его дочерними структурами<sup>5</sup>. Так в 2013 году, помимо традиционного кредитования, банк предлагал своим клиентам кросс-продукты в области страхования и пенсионного обеспечения. Дочерние банки ВТБ24 и Банк Москвы реализуют свою социальную миссию, выпуская специальные кросс-продукты и сервисы, развивая отдельные направления в потребительском и жилищном кредитовании. Отдельного внимания в рамках группы ВТБ заслуживает Лето Банк, ориентированный на работу с клиентами с низким и ниже среднего доходом, которые имеют ограниченный доступ к банковским продуктам и услугам.

Как показывает практика, выбор клиентом банка для долгосрочного сотрудничества должен быть основан не только на желании банка в получении дополнительного дохода, но и на понимании социальных потребностей клиентов и предоставлении полного комплекса финан-

<sup>4</sup> Кац Е. Андрей Шаров (Сбербанк): «Мы, наконец, двинулись в XXI век» [Интервью с А. Шаровым] // Банковское обозрение. 2014. — № 7. — С. 42–44.

<sup>5</sup> Социальный отчет ВТБ за период 2013 года [[http://www.vtb.ru/upload/iblock/e1b/VTB\\_SR\\_2014\\_rus\\_screen.pdf](http://www.vtb.ru/upload/iblock/e1b/VTB_SR_2014_rus_screen.pdf)].

совых услуг с учетом индивидуальных потребностей каждого. Именно эти принципы должны быть взяты за основу кредитной политики банка при работе с населением.

В этой связи считаем, что изучение потребностей клиента путем анализа ключевых проблемных зон, помогает не только совершенствовать бизнес-процессы банка, но и дает возможность для создания новых технологий и социально-ориентированных продуктовых предложений.

В последние годы, достаточно остро перед отечественными кредитными организациями стоит проблема внедрения социальной ипотеки. На практике она реализована лишь в крупных государственных банках. Данный вид кредита не относится в России к потребительскому кредитованию, а его выдача сопряжена с необходимостью подтверждения официального дохода заемщика. Кроме того, внедрение продуктов смешанного типа, позволяющего накопить заемщику первоначальный взнос за счет депозита пока не используется в практике отечественных банков. Важно учитывать, что такая форма кредита давно используется в зарубежной практике. Например, в Германии внедрение стройсберкасс, фактически изменили структуру ритейлового банковского бизнеса не только на немецком рынке, но и в масштабах всей восточной и западной Европы <sup>6</sup>. Кооперативные же немецкие банки давно перешли на выдачу жилищных кредитов при использовании накопительного взноса, при этом процентная ставка для таких заемщиков изначально не превышает 3—4%, при средней ставке в России на уровне 12—14% годовых.

Российским банкам необходимо не только изучать и тщательно анализировать опыт кооперативных немецких банков, но и предпринимать конкретные реальные усилия и меры по реализации положительных тенденций такого опыта и подхода.

Важно отметить, что клиент выбирает технологичные прогрессивные банки, у которых есть мобильный банк, интернет-банк, продуманная рекламная кампания, удобные офисы, высокая скорость решения, интересные продукты. Для всего этого требуются огромные расходы, особенно в технологии. И если в американском банке, к примеру, возможно содержать штат программистов из двух человек, а все технологии «арендовать», то в России — нет, приходится инвестировать в розничный бизнес сотни миллионов рублей, чтобы оставаться

---

<sup>6</sup> Рыкова И.Н., Чернышев А.А. Электоральные факторы, определяющие конкурентоспособность банковских услуг // Финансы и кредит. — 2003. — № 20. — С. 63—69.



конкурентными. Именно поэтому такие технологии сегодня развиваются в России преимущественно в системно значимых банках, как наиболее приспособленных к удовлетворению возрастающих потребностей клиентов. С каждым годом все более ощутима конкуренция за клиента и необходимость совершенствовать технологии, поэтому малым и средним банкам России также необходимо заимствовать реализовывать опыт создания и продажи подобных продуктов.

Внедрение принципов социального партнерства между клиентами и банками для взаимовыгодного сотрудничества должно поддерживаться и государством в целях обеспечения стимулирующего эффекта по продвижению таких продуктов и услуг во всех регионах России. Одновременно со стимулирующими мерами, важно усилить поддержку рынка межбанковского кредитования, развивать коммуникационную политику с целью разъяснения своей социально-ориентированной компоненты, учитывая специфику финансовой системы регионов.

#### **Используемые источники**

1. Калиновский И. Потребительские кредиты перестали стимулировать экономику [[http: // expert.ru/dossier/story/119943/](http://expert.ru/dossier/story/119943/)]
2. Отчет о корпоративной социальной ответственности ОАО «Сбербанк России» за период 2013 года [[http: // report-sberbank.ru/sr/contributing-to-economic-development/socially-oriented-products/](http://report-sberbank.ru/sr/contributing-to-economic-development/socially-oriented-products/)]
3. Кац Е. Андрей Шаров (Сбербанк): «Мы, наконец, двинулись в XXI век» [Интервью с А. Шаровым] // Банковское обозрение. 2014. — № 7. — С. 42–44.
4. Социальный отчет ВТБ за период 2013 года [[http: // www.vtb.ru/upload/iblock/e1b/VTB\\_SR\\_2014\)\\_rus\\_screen.pdf](http://www.vtb.ru/upload/iblock/e1b/VTB_SR_2014)_rus_screen.pdf)].
5. Рыкова И.Н., Чернышев А.А. Электоральные факторы, определяющие конкурентоспособность банковских услуг // Финансы и кредит. — 2003. — № 20. — С. 63–69.
6. [http: // www.nbki.ru/](http://www.nbki.ru/) [Официальный сайт Национального бюро кредитных историй].

**Салихова И. С.**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Бухгалтерский учет и налогообложение»,  
Московский университет им. С.Ю. Витте  
e-mail: irinasalikhova@yandex.ru*

## **Предпринимательские университеты и особенности формирования самообучающихся организаций в российской экономике**

*В статье исследуется когнитивный и производственный потенциал предпринимательских университетов как наиболее развитой формы самообучающихся организаций в современной экономике знаний. Дана характеристика интегрированного интеллектуального капитала данного вида университетов, а также выявлены возможности их формирования в современной отечественной хозяйственной действительности. В связи с этим, дан ретроспективный анализ реальных форм интеграции науки, образования и производства в российской экономике, рассмотрены наиболее перспективные пути развития когнитивного сектора в рамках отечественных организаций, включая, прежде всего, высшие учебные заведения. Методологическим основанием исследования являются положения системной парадигмы, связанные с актуализацией неэкономических факторов экономической динамики. Научная новизна статьи заключается в обосновании вывода о ведущей роли университетов как ведущих организаций в создании самообучающихся организаций, а также в выявлении специфики их формирования в современной отечественной экономике. Положения статьи могут быть использованы при формировании научно-практических парадигм в сфере создания и развития самообучающихся организаций в условиях становления инновационного качества экономики нашей страны.*

**Ключевые слова:** самообучающаяся организация, предпринимательские университеты, интегрированный интеллектуальный капитал организации, технология образовательной деятельности, фонды целевого капитала, автономные учреждения, интеллектуальные организации.

**Salihova I. S.**

*PhD (Economics),  
Associate Professor of accounting and taxation department  
of Moscow University named S.Y. Vitte*

---

## Entrepreneurial universities and formation features of self-learning organizations in the Russian economy

*The article explores the cognitive and productive potential of entrepreneurial universities as the most advanced forms of self-learning organizations in the modern knowledge economy. Characteristics of an integrated intellectual capital of this type of university, as well as identify opportunities for their formation in modern domestic economic reality were given. In connection with this, a retrospective analysis of real forms of integration of science, education and industry in the Russian economy are considered the most promising ways of development of cognitive sector within the national organizations, including, in particular, higher education institutions. The methodological bases of the study are the provisions of systemic paradigm associated with the actualization of non-economic factors of economic dynamics. Scientific novelty of the paper is to justify the conclusion that the leading role of universities as the leading organizations in the creation of self-learning organizations, as well as to identify the specifics of their formation in modern Russian economy. Article may be used in the formation of scientific and practical paradigm in the creation and development of self-learning organizations in the conditions of innovative quality of our economy.*

**Keywords:** self-learning organization, entrepreneurial universities, integrated intellectual capital of the organization, technologization educational activities, endowment funds, autonomous agencies, intelligent organization.

Современное состояние и динамика конкурентных отношений свидетельствуют о том, что «центр тяжести» соперничества все отчетливей «смещается» в сторону когнитивной конкуренции. Основным фактором рыночного успеха и экономической устойчивости организаций становится не столько линейка предлагаемых продуктов, сколько ключевые компетенции фирм, их способность к непрерывной генерации новых знаний, быстро трансформируемых в уникальные умения своих сотрудников. Актуализируется потребность в ускоренной когнитивизации деятельности экономических организаций, призванных самостоятельно осуществлять весь инновационный цикл, что предопределяет необходимость создания собственного организационного самообучения и самообразования. Организациями, которые находятся «ближе» всех к истокам формирования и развития собственного когнитивного сектора экономики, являются, прежде всего, высшие учебные заведения, нацеленные на технологизацию своей деятельности, или предпринимательские университеты. Отсюда *цель данной статьи* заключается в том, чтобы на основе анализа социально-экономической специфики данных университетов, выявить ключевые особенности формирования и развития самообучающихся организаций в современном отечественном хозяйстве.

Потребность в корпоративном самообучении, как высокоэффективном способе воспроизводства знаний и творчески-трудовых компетенций, предопределяется рядом обстоятельств. Прежде всего, — это ускоренная актуализация корпоративных систем неявного непередаваемого знания, а также существенное удорожание «внешних» источников нового знания. Кроме того, самообучающиеся организации являются естественной формой бытия для собственников индивидуальных интеллектуальных капиталов, стремящихся к высокоэффективной самореализации; сотрудники и руководители современных предприятий могут и хотят повышать уровень своих знаний и управленческих компетенций именно в рамках действующих организаций [11, 14]. Анализ релевантной литературы позволяет определить *самообучающуюся организацию* как организацию, в рамках которой осуществляется расширенное воспроизводство знаний и ключевых компетенций на основе интеллектуального, творчески-трудового потенциала сотрудников [2, 7, 15].

Особенности становления и последующего совершенствования самообучающихся организаций в современной российской экономике в немалой степени проистекают от общего понимания их конкретных форм. Наиболее развитой формой самообучающихся организаций являются *предпринимательские университеты*, о которых с недавних пор идет речь в отечественной и зарубежной литературе. Тезис о «наиболее развитой форме» связан с тем, что современные университеты призваны формировать систему таких компетенций у своих выпускников, которые позволят им осуществлять расширенное воспроизводство собственных интеллектуальных капиталов в течение всей творчески-трудовой деятельности [5, 10].

«Качественная целостность» предпринимательских университетов, как самообучающихся организаций, заключается в следующих обобщающих ключевых суждениях. *Во-первых*, в рамках данных научно-учебных и, одновременно, образовательно-прикладных структур осуществляется полный цикл воспроизводства нового знания: от исследовательских способов генерации новых идей и производства неявных знаний, до создания опытных образцов продуктовых инноваций. Это означает, что интеллектуальный капитал предпринимательского вуза должен иметь в своем «качественном арсенале» специфический, содержательно выраженный *интеллектуальный предпринимательский капитал*, призванный доводить до конечной продуктовой формы исследовательские и образовательные результаты [6, 12].

*Во-вторых*, предпринимательские университеты, в отличие от традиционных вузов, ставят задачу формирования не столько «проч-

ных знаний», сколько «креативных компетенций», или *прочных знаний о том, как самостоятельно воспроизводить новые знания и компетенции*. Это означает, что весь научно-образовательный и предпринимательский цикл обучения и воспитания выпускников нацелен не на получение прибыли в традиционном понимании, а на создание потенциала добавленной стоимости в форме базовых и ключевых компетенций всех участников научно-образовательной деятельности. Связь вуза с реальным производственным процессом, либо налаживание такового в рамках самого учебного заведения имеет задачу формировать у студентов инновационное экономическое мышление и соответствующий созидательный ментально-ценностный генотип, что и является специфической формой «интеллектуальной прибыли» университета. Данная прибыль впоследствии конвертируется в соответствующий *университетский бренд*, характеризующий вуз как «инкубатор» ключевых компетенций, обеспечивающих выпускнику творчески-трудовой успех в течение всего периода его созидательной деятельности.

*В-третьих*, предпринимательские университеты имеют релевантную организационную структуру, отражающую и характеризующую именно прикладную, «компетентностную» направленность своей деятельности. Организационный капитал предпринимательского университета должен включать не только специальные научно-исследовательские подразделения, но и собственные венчурные микрофирмы, консалтинговые структуры, а также иметь собственную опытно-экспериментальную базу в рамках ведущих наукоемких предприятий и корпоративных сообществ. Не столько «модным», сколько необходимым является *формирование научно-учебных кафедр* непосредственно на предприятиях, где и предполагается проведение соответствующих занятий, как со студентами, так и с работниками самого предприятия [12].

*В-четвертых*, предпринимательские университеты характеризуются *высокой динамикой изменений образовательных стандартов*, что вполне соответствует требованиям ускоренного воспроизводства масштабных и непрерывных экономических и иных инноваций. Кибернетическая связь науки, образования и производства может, с одной стороны, поддерживаться и развиваться, а с другой стороны, все в большей степени способствовать дальнейшему развитию предпринимательского университета как сложной, именно кибернетической системы только в ситуации «*стандартного релятивизма*». Стандарты качества научно-исследовательской и образовательно-методической деятельности являются функцией постоянно меняющихся требований к продуктовым и другим инновациям.

*В-пятых*, предпринимательские университеты имеют ярко выраженную децентрализованную систему управления научно-образовательной и производственно-предпринимательской деятельностью. Не умаляя критической роли и большого значения руководителя-лидера, управленческий смысл, тем не менее, заключается в формировании и развитии известной «лидерской сети», призванной обеспечить пассивность и инновационное мышление сотрудников на всех участках деятельности высшего учебного заведения. Лидерский стиль управления и в целом система лидерства становится ключевым императивом, обеспечивающим высокое качество научно-образовательной и производственной деятельности вуза. Предпринимательский университет должен готовить выпускников, обладающих *лидерскими компетенциями*, но такой результат возможен лишь в том случае, если сам университет будет обладать лидерским брендом [3, 13].

*В-шестых*, следуя логике развития современных масштабных и непрерывных инноваций, предпринимательский университет должен быть не только «инкубатором» креативных лидеров, но и «центром притяжения» для всех, кто учился в нем раньше либо только собирается стать студентом или слушателем данного вуза. Правильные инновационные научно-образовательные решения предпринимательского университета должны «тестироваться» четко отлаженным механизмом обратной связи всех поколений выпускников с действующим вузом сегодня, «здесь и сейчас». Современные средства связи и коммуникации позволяют формировать и постоянно поддерживать *живую связь с лучшими практиками выпускников* университета, что является абсолютно необходимым условием его развития как центра креативных исследовательских, методических и производственных технологий и форм деятельности [4, 8].

С точки зрения требований воспроизводственного цикла инноваций, предпринимательские университеты могут заключать в себе определенные недостатки. В частности, несмотря на выраженную прикладную нацеленность, здесь всегда будет преобладать академизм в проведении исследований. Это означает, что в рамках такого вуза всегда будет очень высоким удельный вес «мертворожденных идей», которые не будут находить своего логического завершения в форме создания новых продуктовых, конечных инноваций. Кроме того, собственно предпринимательский ракурс университетской деятельности является, по сути, «несколько аномальным» для современного высшего учебного заведения, где прибыльность деятельности должна «исчисляться» не в рублевом эквиваленте, а в наборе ожидаемых и требуемых

ключевых компетенций. В связи с этим, есть определенная угроза того, что в общей концепции предпринимательского университета все больше будет именно «предпринимательского», а не «университетского».

В связи с отмеченными положениями, в современных условиях все чаще появляются отнюдь не бесспорные суждения о том, что современные университеты, помимо организации и осуществления традиционного учебного процесса, должны самостоятельно зарабатывать денежные и другие средства путем выполнения различных заказов в форме, например, научно-исследовательских работ. Если университету это удастся, то вуз считается востребованным со стороны конкурентного рынка и может быть признан «эффективным» и самостоятельным; в противном случае, университет считается «неполноценным», не способным существовать в условиях рыночной динамики. С таким тезисом можно согласиться, однако лишь отчасти, поскольку, как показывают расчеты, социальные и гуманитарные вузы почти не способны зарабатывать на рынке НИР, где явными лидерами оказываются технологические университеты. Данный вывод подтверждается фактическими данными, характеризующими научно-практический рейтинг отечественных вузов, где среди тридцати университетов и институтов, занимающих ведущие позиции на рынке НИР, присутствует только один университет социальной направленности, а именно: НИУ ВШЭ [1]. Очевидно, что процесс технологизации социально-гуманитарных университетов требует специального анализа и подхода к проблеме; в противном случае, высшие учебные заведения априори не получают равных стартовых возможностей.

К сожалению, в контексте формирования современной национальной инновационной системы, концепция самообучающихся организаций до сих пор не заняла достойного места. В связи с этим, применительно к отечественной экономике, речь пока может идти об отдельных примерах формирования и развития самообучающихся организаций, нежели о разработанной и высокоэффективно функционирующей системе соответствующих взаимодействий. Ретроспективный анализ релевантной литературы позволяет выделить и охарактеризовать следующие ключевые особенности становления самообучающихся организаций.

*Во-первых*, — это существующий ментальный стереотип разграничения «учебы» и «работы». Экономический менталитет россиян по-прежнему существует в режиме жесткого разделения, с одной стороны, учебной деятельности, а с другой стороны, хозяйственной практики. Общей основой такого ментального стереотипа была подчиненная роль человека по отношению к вещественному капиталу.

Всеобщая ментальная установка остается следующей: в рамках образовательной организации *человек учится*, то есть формирует знания и компетенции; в рамках определенной организации *человек работает*, то есть экономически реализует свою собственность на отмеченные знания и трудовые компетенции. В современных условиях требуются новые стереотипы осмысления экономической действительности, нацеливающие на понимание критической роли человеческого капитала в экономике [6, 9].

*Во-вторых*, особенностью формирования самообучающихся организаций в российской экономике является «интеллектуальная уравниловка», связанная с несправедливым распределением интеллектуальной ренты. Очевидно, что создание самообучающейся организации требует наличия соответствующей мотивации, по крайней мере, у «критического большинства» сотрудников. Понятно, что такая мотивация возможна, как минимум, при соблюдении двух важнейших условий: во-первых, — это наличие и культивирование такой корпоративной ценности, как уважительное отношение к творчески-трудовой деятельности креативных сотрудников; во-вторых, — это понятное, справедливое и транспарентное распределение потоков интеллектуальной ренты, то есть когда интеллектуальное вознаграждение достается именно тем, кто его реально достоин.

*В-третьих*, научно-практической спецификой формирования самообучающихся организаций в российской экономике является искусственное разграничение в экономической теории и хозяйственной практике «производство знаний» и «производство продуктов». В развитие этого, по сути, бессмысленного тезиса, высказывается тезис о наличии «двух экономик»: экономики знаний и экономики продуктов как неких антиподов и различных хозяйственных и воспроизводственных субстанций. Отсюда и проистекают многие методологические и научно-практические проблемы и противоречия, детерминирующие искусственное разграничение сектора производства знаний (образовательные услуги) и сектора производства продуктов (конечные продукты потребления). Ну, а поскольку существует два противоположных сектора, то едва ли «целесообразно» их объединять в рамках одной организации, то есть создавать самообучающуюся корпорацию, фирму и т.д. Очевидно, что следует исходить из методологического посыла о том, что экономики, основанной не на знаниях, попросту не существует. Проблема заключается лишь в форме знаний, генезис которых всегда связан с их движением от знаний неявных к знаниям явным, формализованным и, далее, — к знаниям продуктовым [11, 14].



*В-четвертых*, особенностью формирования самообучающихся организаций в отечественном хозяйстве является слабость акцента на воспроизводстве неявных знаний, причем, как непередаваемых, так и передаваемых. В современной экономической литературе, характеризующей интенции и прикладные аспекты функционирования корпоративного обучения, речь, как отмечалось, преимущественно идет именно об обучении, а не самообучении. При этом собственно обучение отнюдь не предполагает создания собственной корпоративной исследовательской базы, призванной формировать и развивать исследовательские компетенции у сотрудников и руководителей организации. Организационное обучение, имеющее место в рамках существующих концепций повышения уровня корпоративных знаний и компетенций, осуществляется путем, прежде всего, абсорбирования явных знаний, ранее произведенных в рамках данной структуры, либо других экономических организаций. Неявные знания здесь существуют в форме ранее сформированных компетенций сотрудников, но здесь нет специальной задачи по их целенаправленному расширенному воспроизводству.

*В-пятых*, важнейшей особенностью формирования самообучающихся организаций в современной российской экономике является наличие множества альтернативных форм данных организаций и их различных целевых функций. Прежде всего, в отечественной экономике ставка делается на передовые высшие учебные заведения, обладающие мощным креативным потенциалом, способным быстро конвертироваться в реальные производственные творчески-трудовые компетенции. Например, в рамках Московского государственного университета им. М.В. Ломоносова, при непосредственном участии ряда отечественных и зарубежных предприятий и фирм, созданы и успешно функционируют пять новых факультетов, являющихся, по сути, прообразами корпоративных университетов: Московская школа экономики, Высшая школа инновационного бизнеса, Высшая школа управления и инноваций, Высшая школа бизнеса, Высшая школа государственного администрирования [3].

В данном случае обнаруживается *новая форма интеграции науки, образования и производства, характеризующая объединением предприятий и корпоративных университетов с высшими учебными заведениями*, что позволяет рассчитывать на синергию исследовательских, научно-практических, образовательно-методических и производственных результатов деятельности соответствующих субъектов. По сути, речь здесь идет о корпоративных университетах, которые действуют в тесном альянсе, как со спонсорами и основными заказчиками в лице предприя-

тий, так и с ведущим вузом страны (это может быть любой другой университет, доказавший свою исследовательскую и инновационную состоятельность).

Большой потенциал интеграции науки, образования и предпринимательства заключается в Федеральном законе от 3 ноября 2006 года, открывающем путь для превращения высших учебных заведений в *автономные учреждения*. Статус вуза как автономного учреждения позволяет качественно обновить содержание научно-образовательной и предпринимательской деятельности, что связано с отсутствием контроля со стороны государства над расходованием бюджетных ресурсов. Кроме того, данные вузы имеют право самостоятельно распоряжаться денежными средствами, поступающими от платных услуг; предполагается, что эти средства будут использоваться руководством высшего учебного заведения с целью повышения качества исследовательской, образовательной и прикладной деятельности.

Важнейшей формой развития отечественных самообучающихся организаций в лице высших учебных заведений стали *вузы, использующие фонды целевого капитала, или эндаумент-фонды*. Отмеченные фонды могут стать, при определенных условиях, наиболее приемлемой формой развития самообучающихся организаций в лице высших учебных заведений или целых университетских комплексов, способных интегрировать научно-исследовательские, образовательно-методические и предпринимательские механизмы в своей деятельности. Наиболее эффективное направление использования эндаумент-фондов связано с финансированием уникальных научных исследований и поощрением талантливых молодых ученых. В современной российской экономике и системе образования фонды целевого капитала используются в Сколково, МФТИ, Финансовом университете при Правительстве РФ и в ряде других научно-учебных организациях. Для развития системы фондов целевого капитала требуется новое качество институциональной системы, позволяющей мотивировать различных собственников создавать такие фонды и направлять их для развития вузов. В частности, здесь ожидаемый высокий эффект могут дать налоговые льготы корпорациям, передающим вузам дорогостоящее оборудование и предоставляющим им финансовые средства и т.д.

Специфической формой самообучающейся организации «вузовского типа» могут стать так называемые *университетские комплексы*, представляющие собой интегрированное единство исследовательских, образовательных и производственных структур, нацеленных на решение общих поисковых, профессиональных и предпринимательских

задач. Потребность в таких комплексах непосредственно предопределяется тем, что в разрозненном состоянии наблюдаются, как минимум, три группы проблем. Во-первых, разная подчиненность научных, образовательных и производственных структур объективно не позволяла формировать единый ценностно-смысловой контекст социально-экономической деятельности по воспроизводству инноваций. Во-вторых, различия в интересах и мотивах хозяйственной деятельности приводила к эрозии творчески-трудовой энергии всех собственников человеческих и интеллектуальных капиталов, вместо того, чтобы обеспечивать и воспроизводить синергию их использования. В-третьих, динамика рыночной среды, требующая непрерывных и масштабных инноваций, и динамика стремления сотрудников различных организаций к высокоэффективной самореализации «не находят друг друга», если функционируют в разных институциональных и организационных рамках.

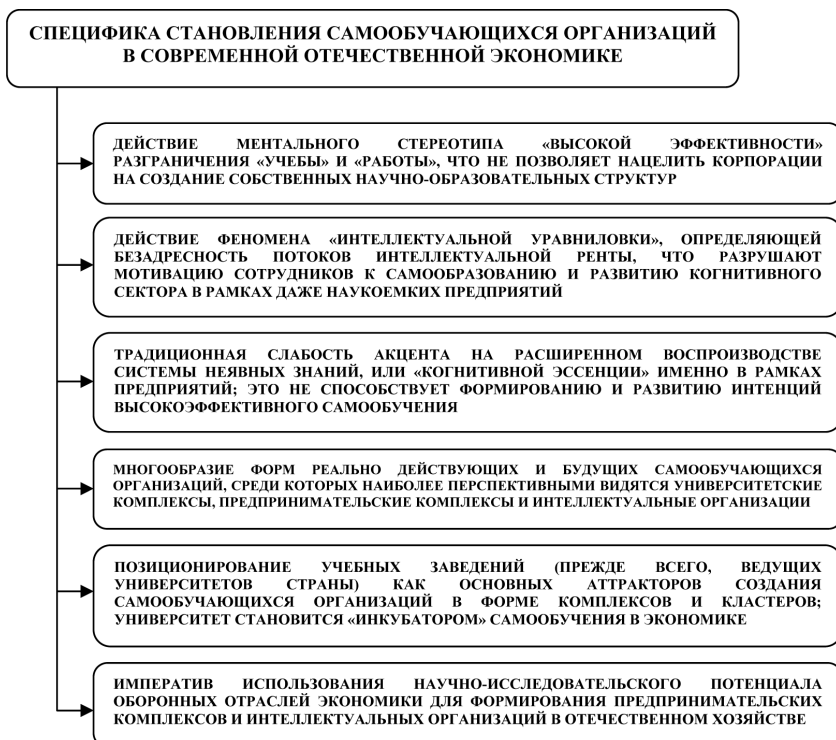
Университетские комплексы (их также можно назвать «университетские кластеры») снимают отмеченные выше проблемы и противоречия, интегрируя в рамках единой самообучающейся организации образовательные, профессиональные, исследовательские, производственные и маркетинговые структуры. Такая интеграция способствует наиболее результативному использованию интеллектуальных и всех других факторов и ресурсов для ускоренной адаптации системы научных исследований, а также содержания и форм образования к динамике рынка человеческого капитала и в целом рынка экономических инноваций. Очевидно, что в рамках университетских комплексов формируется реальная возможность для воспроизводственной реализации крупных инновационных научно-технических проектов.

*В-шестых*, в качестве инновационной формы самообучающейся организации в современной отечественной экономике может стать *предпринимательский комплекс*, включающий головную наукоемкую фирму, интегрированную с определенным научно-исследовательским учреждением и, возможно, обладающую собственным корпоративным университетом. Такой предпринимательский комплекс, несколько напоминающий научно-производственный кластер, может стать вполне дееспособной формой самообучающейся организации, например, на региональном уровне. С учетом отечественной специфики, можно утверждать, что здесь резонно использовать инновационный и производственный потенциал российских предприятий оборонно-промышленного комплекса и/или возможности наиболее перспективных отраслей гражданского сектора национального хозяйства.

*В-седьмых*, особенностью и, одновременно, новой формой становления и развития самообучающейся организации в отечественной экономике могут стать интеллектуальные корпорации, все чаще упоминаемые в релевантной литературе [2, 7]. С точки зрения концепции самообучения, сущность интеллектуальной организации заключается в ее способности «дорастить» до такого уровня, при котором она сама, без какой-либо интеграции с другими научными, образовательными и иными структурами, способна осуществлять расширенное воспроизводство всех форм новых знаний и творчески-трудовых компетенций. Другими словами, *интеллектуальная организация* – это самообучающаяся организация, самостоятельно осуществляющая расширенное воспроизводство новых, именно созидательных знаний и ключевых компетенций, обеспечивающих требуемый уровень экономической устойчивости и конкурентоспособности фирмы.

*В-восьмых*, важнейшей особенностью формирования и развития отечественных самообучающихся организаций является разрешение противоречия между традиционными формами управленческой «вертикали» и потребностями становления лидерского стиля корпоративного управления [13]. Ранее считалось, что собственник человеческого капитала, знания и компетенции которого создавались в стенах учебных заведений, должен быть высокоэффективным исполнителем воли руководства и пользователем вещественного и природного капитала.

Применительно к отечественной экономике, концепция университетских комплексов и интеллектуальных организаций выглядит, как представляется, более предпочтительной. Это предопределяется следующими обстоятельствами: *а)* традиционная высокая эффективность российского высшего образования является естественной основой для того, чтобы именно вузы стали своеобразным когнитивным аттрактором в системе экономического самообучения; *б)* региональные различия развития отечественной экономики объективно детерминируют создание научно-образовательных и, одновременно, предпринимательских кластеров, нацеленных на решение социально-экономических задач конкретного региона страны; *в)* ускоренное создание интеллектуальных организаций может иметь место в рамках предприятий оборонно-промышленного комплекса либо при их непосредственной поддержке. Специфика и ключевые проблемы формирования и развития в отечественной экономике самообучающихся организаций (корпораций, фирм и др.) показана на рисунке 1.



**Рис. 1. Специфика формирования и развития самообучающихся организаций в отечественной экономике**

Таким образом, краткий анализ различных форм самообучающихся организаций позволяет отметить, что важнейшим потенциалом, одновременно, самообучения и прикладного применения новых знаний и компетенций обладают предпринимательские университеты. Здесь имеет место, прежде всего, высокоразвитый когнитивный сектор экономики, формирующий научно-исследовательский потенциал организации, без которого в принципе невозможно вести речь о воспроизводстве инноваций. Именно в рамках современного университета (исследовательского либо предпринимательского) формируются и развиваются наиболее передовые технологии образовательной деятельности, создаются и совершенствуются лучшие методики обучения и воспитания будущих собственников уникальных интеллектуальных капиталов.

**Используемые источники**

1. Балацкий Е., Сергеева В. Научно-практическая результативность российских университетов // Вопросы экономики. 2014. — № 2. — С. 133–149.
2. Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал / А.Л. Гапоненко, Т.М. Орлова. — М.: Эксмо, 2008.
3. Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б.З. Мильнера. — М.: Инфра-М, 2010.
4. Качество высшего образования / Под ред. М.П. Карпенко. — М.: Изд-во СГУ, 2012.
5. Лялин А.М. Подготовка кадров для инновационной экономики // В книге: Инновационное развитие: экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями / Под ред. Б.З. Мильнера. — М.: ИНФРА-М, 2010. — С. 386–405.
6. Макаров В.Л. Микроэкономика знаний / В.Л. Макаров, Г.Б. Клейнер; Отд. обществ. наук РАН, ЦЭМИ РАН. — М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007.
7. Мильнер Б.З., Румянцева З.П., Смирнова В.Г., Блинникова А.В. Управление знаниями в корпорациях / Под ред. д-ра эконом. наук, проф. Б.З. Мильнера. — М.: Дело, 2006.
8. Модернизация российского образования: вызовы нового десятилетия. — М. Издательский дом «Дело» РАНХ и ГС, 2013.
9. Птуха А.Р., Степанов С.С. На развилке менталитетов. Действенные рецепты для инноваций, бизнеса и закона в России. — СПб.: Алетейя, 2010.
10. Рубин Ю.Б. Высшее образование в России: качество и конкурентоспособность. — М.: Московская финансово-промышленная академия, 2011.
11. Салихов Б.В., Салихова И.С. Развитие системы неявного корпоративного знания // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2014. — № 28 (214). — С. 2–11.
12. Салихов Б.В., Салихова И.С. Центр экономики образования современного высшего учебного заведения (основы научно-методической концепции формирования и повышения качества деятельности). — М.: ИИУ МГОУ, 2013.
13. Салихова И.С., Антипова Д.А. Феномен лидерского капитала в экономике корпоративных знаний // Финансы и кредит. — 2014. — № 35 (611). — С. 51–61.
14. Семенов А.В., Салихов Б.В., Салихова И.С. Инновационные аспекты управления корпоративными знаниями. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013.
15. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации. — М.: Олимп-Бизнес, 1999.

**Сапрыкина Т. В.**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Налоги и налогообложение»,  
Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет  
e-mail: saprykina@bsu.edu.ru*

## **Клиентоориентированный подход как основа повышения эффективности управленческой деятельности**

*Экономика России в настоящее время претерпевает сложные изменения и хозяйствующим субъектам необходимо как можно быстрее адаптироваться к сложившимся условиям ведения бизнеса. Одной из актуальных задач является сохранение и привлечение потребителей. В статье раскрыта необходимость осуществления клиентоориентированных подходов к ведению бизнеса, уточнены понятия «эффективность» и «результативность» экономического объекта. Рассмотрены понятия «лояльность» и «удовлетворенность» потребителей и их влияние на эффективность управленческой деятельности.*

**Ключевые слова:** клиентоориентированность, лояльность потребителя, удовлетворенность потребителя, управление, эффективность.

**Saprykina T. V.**

*PhD (Economics), assistant professor of chair of taxes,  
Belgorod National Research University,*

## **Customer-oriented approach as basis of increase of efficiency of administrative activity**

*The economy of Russia undergoes complex changes now and economic entities need to adapt for the developed business conditions as soon as possible. In article need of implementation of customer-oriented approaches to business is opened, the concepts «efficiency» and «productivity» of economic object are specified. The concepts «loyalty» and «satisfaction» of consumers and their influence on efficiency of administrative activity are considered.*

**Keywords:** customer focus, loyalty of the consumer, satisfaction of the consumer, management, efficiency.

Современная экономика под влиянием процессов глобализации приобретает все более явно выраженный потребительский характер, в основе которого лежит диктат спроса, клиента, заказчика. Это можно расценивать и как положительный, и как негативный факт. Но он, несомненно, накладывает отпечаток на дальнейшее развитие как национальных, так и мировой экономики. Вступление в ВТО, а затем осложнившееся положение России на европейском рынке, кризисные явления на Украине и их социально-экономические последствия — все это обостряет и выявляет ряд проблем управления отечественными предприятиями и особенно компаниями малого бизнеса. Высочайшую актуальность сегодня приобретают следующие вопросы:

- дефицитность импортной продукции по ряду значимых товаров и услуг;
- изменение структуры спроса по причине удорожания продукции — как на рынках «B2B», так и на «B2C»;
- сохранение имеющихся клиентов и поиск новых;
- разработка новых стратегических подходов, проектов и схем их финансирования.

Без решения указанных вопросов позиции российского бизнеса могут серьезно пошатнуться, а качество жизни граждан — резко понизиться. Малый бизнес в этих условиях получает с одной стороны мощный удар и угрозу своему существованию, а с другой стороны — он как никогда может пригодиться в обеспечении общества необходимыми товарами, особенно связанными с импортными поставками. Однако для решения такого рода комплексных и насущных проблем требуется обновление промышленного менеджмента — в его способах и приемах, инструментарии оценки и анализа организации, стратегического планирования и контроля за рынками: спросом, поставщиками, торговыми сетями и прочими элементами деловой инфраструктуры, в подходах к реструктуризации и стратегическому планированию.

В этот период новейшей истории возникает жизненная необходимость быстрой адаптации организмов, включая экономически, к опасным и резким переменам, с целью недопущения точек бифуркации, критической аритмии, различного рода взрывов в системе, ведущих к ее гибели, банкротству.

Мы считаем, что в этот самый сложный период адаптационные управленческие механизмы должны обеспечить возможность плавного перехода социально-экономических систем — организаций, бизнеса, с их материальными и трудовыми ресурсами, поставщиками, партнерами и всей совокупностью связей — к иным условиям деятельности, от-



ношений, событий. Как известно, термин «адаптация» от позднелат. *adaptatio* означает прилаживание, приспособление (от лат. *adapto* — приспособляю), процесс приспособления строения и функций организмов (особей, популяций, видов) и их органов к условиям среды <sup>1</sup>.

Особенно важно найти такие концепции, которые помогли бы бизнес-организации выстроить систему управления, способную ориентировать ее на реальный конечный результат и обеспечивать верную и актуальную базу для принятия управленческих решений.

Из этого следует, что сейчас мы имеем тот исторический момент, когда и теория, и практика экономики едины и синхронны в своих целях — сформировать надежный и гибкий механизм управления эффективностью деятельности предприятия, бизнес-организации — в том числе, и в режиме он-лайн.

Для оценки эффективности управления существенное значение имеет определение соответствия системы управления и ее организационной структуры объекту управления. Но сегодня в силу указанных выше причин самый важный объект управления — это потребитель.

В этой связи представляется весьма полезным исследование и использование положений теории потребительской экономики, маркетинга лояльности и взаимоотношений, а также аппарата клиентоориентированного подхода.

Ниже мы покажем, что эти подходы могут придать большую точность и динамизм оценке эффективности экономического объекта, а также эффективности управления им. Оговоримся, что понятия «эффективность» и «результативность» — не одно и то же. Однако при определенных условиях они могут совпадать. В табл. 1 представлены результаты сопоставления этих двух понятий.

Говоря об эффективности как синониме результативности, мы будем отталкиваться от дефиниции А. Ковалёва, а именно: «результативность — степень реализации политики и достижения целей в области качества, включая удовлетворение потребностей и ожиданий потребителей посредством выполнения запланированной деятельности и достижения запланированных результатов» <sup>2</sup>.

Итак, в центр управленческого внимания при таком подходе помещается потребитель и его удовлетворенность — как качеством продукта (услуги), так и его ценой. Здесь стоит остановиться на понятии ценности для потребителя и ценностно-ориентированного менеджмента,

<sup>1</sup> Новейший философский словарь. М. — 1999.

<sup>2</sup> Ковалев А.И. Промышленный маркетинг (Часть II. — М.: «Благовест-В», 2002.

включая маркетинг. Эволюция менеджмента демонстрирует перспективы ценностно-ориентированного управления современными предпринимательскими структурами. Ценностный подход в управлении, в том числе в рамках социальной ответственности бизнеса, рассматривается в работах К. Бланшара, О. В. Даниловой, И. М. Козиной, О. Коннора, А.А. Максименко, В. О. Мосейко, Б. Хруцкого и др.

Мы считаем, что в настоящее время особенность данного подхода заключается в том, что не только персонал, но и потребитель должны ощущать свою ценность для производителя. Этот параметр – ценность клиента – в таком случае можно использовать как один из оценочных управленческих критериев, он может приблизить менеджмент к пониманию источников и уровневой оценке состояния своей эффективности<sup>3</sup>. Здесь одним из важных терминов выступает такое понятие, как «лояльность потребителя»<sup>4</sup>. Он относительно нов для экономики, хотя работ, посвященных проблеме формирования лояльности партнеров и клиентов, прежде всего, немало: Е. Щетинина, М. Старикова, С. Гришутина и др.

Неосвоенными остаются вопросы оценки как самой лояльности, так и увязки ценности, лояльности и эффективности управления фирмой. Практика показывает, что применение партнерских программ лояльности в деятельности структур малого предпринимательства, основанных на ценностном подходе, позволяет им решать сразу несколько задач, которые могут обеспечивать соответственно более высокую управленческую эффективность: во-первых, удовлетворение целевого потребителя; во-вторых, удержание позиций на рынке и обеспечение конкурентоспособности за счет соответствия потребительским предпочтениям; в-третьих, формирование долгосрочных отношений с бизнес- партнерами, особенно, с клиентами, в-четвертых, экономия на транзакционных издержках.

Таким образом, понятия «лояльность» и «ценность клиента» образуют новую парадигмальную базу для формирования экономических взаимоотношений и бизнес-моделей. В связи с этим нужны новые подходы к исследованию и определению эффективности как интегральной оценочной экономической категории.

---

<sup>3</sup> Щетинина Е.Д. Региональные особенности формирования потребительских предпочтений // Белгородский экономический вестник. – Белгород: Изд-во БГТУ. 2014. – № 3.

<sup>4</sup> Гришутина С. Клиентоориентированный подход на предприятиях промышленности // Белгородский экономический вестник. – Белгород: Изд-во БГТУ. – №2 – 2010.

Учитывая мнения многих авторов (в частности, Колочева В.А. определяет результативность как «степень достижения целей бизнес-процесса и удовлетворенности внутренних и внешних потребителей»<sup>5</sup>), мы полагаем, что управлять результативностью вполне правомерно на основе оценки удовлетворенности клиентов, ее достижения альтернативными способами.

«Лояльность» вполне можно рассматривать как специфический экономический ресурс и одновременно результат — пишет И. Аракелова<sup>6</sup>, и с ее мнением стоит согласиться, если исходить из того, что ресурс есть количественная мера возможности выполнения какой-либо деятельности; условия, позволяющие с помощью определенных преобразований получить желаемый результат (эффект). Из этого вытекает возможность теоретической увязки ресурса с понятием эффекта, а также вида и качества ресурса с типом и уровнем, величиной эффекта. Но для этого необходимо разработать методические основы ценностного управления на предприятиях, включая оценку лояльности субъектов бизнеса, факторов ее наращивания, желаемых и обоснованных объемов инвестирования в данный ресурс, а также исследовать ее социально-экономическую природу. В процессе реализации партнерских программ лояльности затрачиваются определенные средства, возникают новые операции и расходы, но с другой стороны — уменьшаются прочие статьи затрат и нарабатывается капитал.

Следует также учесть, что лояльность потребителей и способы достижения являются элементом стратегий предприятия — рыночной и функциональной. По сравнению с такими параметрами, как доля рынка, лояльность уточняет, за счет чего мы добиваемся и сохраняем эту долю, и позволяет организовать клиентоориентированность в управлении предприятием. Так, например, высокая информированность клиентов приводит к тому, что они принимают решения о покупке задолго до того, как приходят в магазин. Отдел продаж предприятия должен адаптироваться к новой модели поведения клиентов.

---

<sup>5</sup> Колочева В.В. Оценка и повышение результативности бизнес-процессов предприятия: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Колочева Влада Владимировна. — Новосибирск, 2010.

<sup>6</sup> Аракелова И.В. Исследование и анализ экономической категории «лояльность» // Экономика, социология и право в современном мире: проблемы и поиски решений: ст. и тез. докл. 14-й междунар. науч.-практ. конф., г. Пятигорск, 8–9 сент. 2012 г. / Междунар. акад. финансовых технологий. — Пятигорск, 2012. — Ч. 1. — С. 50–55.

В первую очередь следует обратить внимание на повышение степени лояльности собственных сотрудников по отношению к клиентам компании. Настоящая лояльность, наряду с использованием услуг именно данной компании, подразумевает приверженность организации, одобрение ее целей, средств и способов их достижения. Поэтому они должны быть максимально прозрачны и доступны для каждого из ваших клиентов. А чтобы добиться этого, каждый сотрудник должен быть добровольным носителем и искренним глашатаем идей фирмы. Основой любой программы лояльности является поддержание эмоционального контакта, клиент — это ваш рекомендатель на рынке, ваша реклама и PR, вместе взятые. Такой клиент не отказывается от сотрудничества с вашей компанией, даже если на данном этапе у него нет потребностей в ваших услугах.

Однако неправомерно считать, что критерий лояльности клиентов — это совершение ими повторных покупок. Добиться, чтобы клиенты покупали у вас снова и снова — задача великой важности. Но не менее важно, каким образом это будет достигнуто, то есть, сами способы достижения цели. Сейчас популярны программы лояльности, основанные на скидках. Но не подразумевает ли скидка то, что изначально товар продается по завышенной цене? И кто из конкурирующих продавцов побеждает в таких программах? На наш взгляд, завоевание лояльности клиента не должно полностью опираться на деньги. Часто такие программы ассоциируются с «покупкой» клиента, что не совсем корректно и желательно.

Базовые условия удовлетворенности и лояльности коренятся в технологии бизнес-процессов, качестве и количестве расходуемых материалов, квалификации и отношении персонала. Все это объединяет понятие «ключевые компетенции».

Кроме того, отметим, что разница между понятиями «удовлетворенность» и «лояльность» состоит в том, что в отличие от удовлетворенности как субъективных ощущений, лояльность — что важно — измеряется вполне конкретным числом потребителей, поддается количественной оценке.

В основу оценки лояльности положена разница между ожиданиями и результатом от совершения покупки, которые замеряются с помощью опросов клиентов. Степень удовлетворенности по отдельной (i-той) группе клиентов (или товаров) (Укл. i) предлагается оценивать следующим образом (формула 1):

$$\text{Укл. } i = P_o. - P_{ф.}, \quad (1)$$

где  $P_o$  — ожидаемый результат от совершения покупки,  
 $P_f$  — фактический результат от совершения покупки.

Оценку лояльности как функцию от удовлетворенности предлагается осуществлять с помощью формулы 2.

$$Л_{кл.} = F(У_{кл. i}) = a + b \left( \sum У_{кл. i} / n \right) \quad (2)$$

где  $У_{кл. i}$  — удовлетворенность клиентов по  $i$ -тому сегменту,  
 $b$  — коэффициент, который находится опытным путем,  
 $n$  — число сегментов.

Тогда эффективность управления фирмой может быть определена на основании изменения среднего значения лояльности клиентов за определенный период времени в сопоставлении с затратами на ее достижение.

Вторая группа проблем связана с анализом и оценкой того, каким образом и за счет чего достигается тот или иной уровень лояльности клиентов. Здесь необходимо рассмотрение ключевых компетенций фирмы: их выделение, оценка в сравнении с конкурентами, а также с точки зрения удовлетворенности потребителей.

Итак, эффективность управления фирмой и ее оценку можно строить на базе клиентоориентированного подхода. Для этого эффективность организации рассматривается с учетом (или даже на основе) изменений в лояльности. Такой подход не противоречит тезису о том, что всеобщим аспектом (признаком) эффективности является соотношение затрат и результатов той или иной деятельности. Это означает, что эффективность как феномен представляет собой вид отношения, а не свойство или связь, причем отношение количественное, поскольку при сравнении всегда говорят о большей или меньшей эффективности.

Механизм управления эффективностью при таком подходе будет включать следующие элементы:

- постановка стратегической цели фирмы и ее конкретизация;
- потребности и их уточнение путем маркетинговых исследований;
- уровень удовлетворения потребностей (конкурентный анализ и оценка);
- лояльность клиентов по факту (ресурс лояльности);
- компетенции фирмы (возможности удовлетворения рынка);
- способы повышения лояльности (планирование инструментов);
- бюджет программ лояльности (расходы);

- приращение ресурса лояльности (эффект);
- оценка эффективности.

Таким образом, выделяются три уровня управления эффективностью через лояльность:

- стратегический уровень;
- функциональный уровень;
- инструментальный уровень.

Конкретизация этих уровней по содержанию представлена в табл. 2.

Таблица 2

**Уровни управления эффективностью фирмы  
на основе клиентоориентированного подхода**

Уровни управления эффективностью	Содержание (управленческие задачи)
Стратегический	цель стратегии – количественная и качественная, желаемая позиция; выбор типа стратегии; выделение стратегических бизнес-единиц; инвестиционные планы и проекты; планирование инновационной политики; планирование кадровой политики; стратегические маркетинговые программы
Функциональный	анализ и организация бизнес-процессов, исследования потребителей; обеспечение компетенций; внедрение инноваций; управление персоналом; проведение маркетинговой политики; социальные и рыночные коммуникации
Инструментальный	GAP-анализ, бенчмаркинг, параметрический анализ, функционально-стоимостной анализ, метод САПР, матричные методы, моделирование бизнес-процессов, оценка конкурентоспособности, применение норм и нормативов, мониторинг, брендинг, методы стимулирования сбыта

Подчеркнем, что в соответствии с предлагаемой методологией именно функционирование маркетинговой системы предприятия в значительной степени определяет эффективность его деятельности.

**Используемые источники**

1. Новейший философский словарь. М. – 1999.
2. Ковалев А.И. Промышленный маркетинг (Часть II) – М.: «Благовест-В», 2002.

3. Щетинина Е.Д. Региональные особенности формирования потребительских предпочтений // Белгородский экономический вестник – 2014. – № 3. Белгород: Изд-во БГТУ.
4. Гришутина С. Клиентоориентированный подход на предприятиях промышленности // Белгородский экономический вестник. – 2010. – № 2. – Белгород: Изд-во БГТУ.
5. Колочева В.В. Оценка и повышение результативности бизнес-процессов предприятия: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Колочева Влада Владимировна. – Новосибирск, 2010.
6. Аракелова, И.В. Исследование и анализ экономической категории «лояльность» / И.В. Аракелова // Экономика, социология и право в современном мире: проблемы и поиски решений : ст. и тез. докл. 14-й междунар. науч.-практ. конф., г. Пятигорск, 8–9 сент. 2012 г. / Междунар. акад. финансовых технологий. – Пятигорск, 2012. – Ч. 1. – С. 50–55.

**Седова М. В.**

*соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: sedovamar@rambler.ru*

## **Оценка эффективности государственных закупок в условиях формируемой контрактной системы в России**

*В статье проводится оценка эффективности закупочного процесса в секторе программного обеспечения в условиях формируемой в России контрактной системы, с учетом предложенной авторами методики и при использовании интегральных оценочных коэффициентов.*

**Ключевые слова:** *государственный заказ, способы размещения заказа, оценочные критерии, интегральный коэффициент.*

**Sedova M. V.**

*competitor, Russian academy of entrepreneurship*

## **Assessment of efficiency of government procurements in the conditions of the formed contract system in Russia**

*In the article the assessment of efficiency of purchasing process in software sector in the conditions of the contract system formed in Russia, taking into account the technique offered by authors is carried out and when using integrated estimated coefficients*

**Keywords:** *state order, ways of placement of the order, estimated criteria, integrated coefficient.*

Система государственных закупок в Российской Федерации продолжает совершенствоваться. Принимаются новые законодательные акты, более подробно прописываются аспекты, регламентирующие деятельность участников закупочных процедур. Всё это постепенно помогает формировать эффективную и развитую систему государственного заказа <sup>1</sup>.

Федеральным законом №94-ФЗ определены способы размещения заказа — это конкурс, аукцион, запрос котировок, закупка у един-

---

<sup>1</sup> Федорова И.Ю., Седова М.В. Финансовый механизм формирования, функционирования и развития системы государственных закупок в Российской Федерации //



ственного поставщика. Заказчик сам выбирает один из способов проведения закупки в зависимости от многих факторов, таких как предмет закупки, объем поставок, цена, качественные и технические характеристики и другие условия, предусмотренные законодательно.

В 2011 г. был принят Федеральный закон от 18.07.2011 №223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц», регламентирующий закупочные процедуры естественными монополиями, гос.корпорациями, унитарными предприятиями, автономными учреждениями.

Таблица 1

**Количество закупочных процедур за период 2011–2013 гг.<sup>2</sup>**

Наименование процедуры закупки	Количество процедур	Процентное соотношение
Открытый конкурс	191 404,00	2,65%
Запрос котировок	2 863 046,00	39,60%
Открытый аукцион в электронной форме	2 902 616,00	40,15%
Коммерческие закупки	615 076,00	8,51%
Закупки по 223-ФЗ	657 043,00	9,09%

Структура закупочных процедур с учетом распределения по форме проведения закупочных процедур представлена в таблице 1.

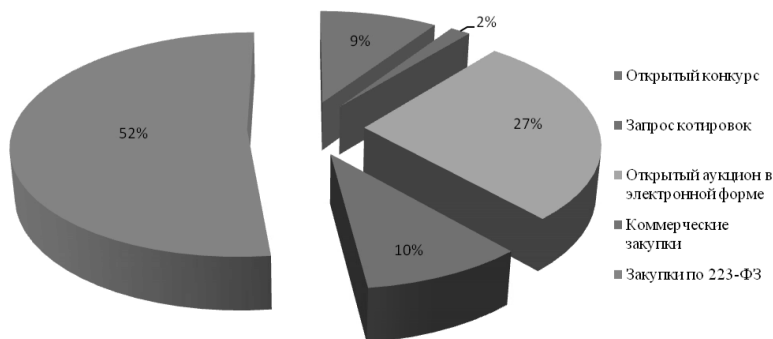
На рисунке 1 видно, что наиболее часто используемыми способами размещения заказа являются запрос котировок и открытый аукцион. Большинство заказчиков отдаёт предпочтение запросу котировок, и только в случае, если сумма закупки одноимённой продукции в течение квартала превышает 500 тыс. руб., объявляют открытые аукционы в электронной форме.

Для заказчиков очень важной является возможность повлиять на результат размещения заказа и выбора надёжного поставщика. Для поставщика привлекательными являются простота подготовки документов в запросе котировок и отсутствие дополнительных затрат, связанных с работой на электронной торговой площадке и внесением обеспечения. Но недостатки запроса котировок также можно обозначить: ограничение по сумме закупки, а также возможная недобросовестность заказчика при выборе победителя.

---

Ученые записки: «Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. Сборник научных трудов». Выпуск XXXVII. – М.: Российская академия предпринимательства, 2013. – С. 155–171.

<sup>2</sup> Выполнено по данным информационно-аналитической системы InitPro за 2011–2013 гг.



**Рисунок 1. Распределение закупочных процедур по суммарному объему закупок за период 2011–2013 гг.**

Преимущества открытого аукциона заключаются в максимальной экономии при закупке для заказчика; в прозрачности и независимости поставщика от заказчика торгов и определении победителя.

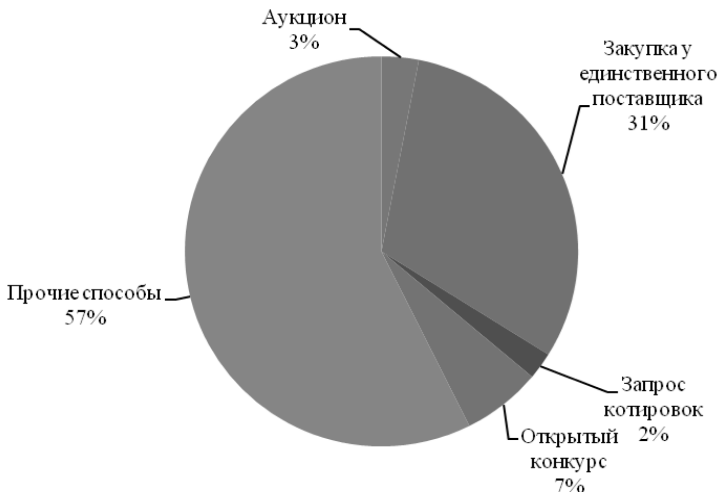
К недостаткам можно отнести отсутствие гарантированного положительного результата закупки и риск заключения договора с недобросовестным поставщиком. Существует «реестр недобросовестных поставщиков», но он не выполняет свою функцию в полном объеме, так как недобросовестный поставщик, даже попавший в реестр, может просто использовать иное юридическое лицо для закупочных процедур, не попадавшее в реестр, а значит, относящееся к добросовестным поставщикам.

Как видно, большинство крупных заказов осуществляется посредством проведения аукциона, а не конкурса. Можно предположить, что так происходит потому, что процедура аукциона делает процедуру государственных закупок максимально независимой и прозрачной от предпочтений заказчика.

Однако, если рассматривать те же формы осуществления закупок с точки зрения оценки суммарного объема поставок, то доли делятся совсем иначе, что можно увидеть на рисунке 1.

Видно, что количество средств, потраченных в рамках закупок по Федеральному закону №223-ФЗ гораздо больше, чем по №94-ФЗ. Если сравнить данные указанные в извещениях за неполный 2013г. (по состоянию на начало декабря) по №94-ФЗ, то видно, что размещено в извещениях по закупочным процедурам на сумму 5 222 240,70 млн. руб. в то время, как по № 223-ФЗ эта сумма составляет 9 815 357,80 млн. руб.

При этом интересно отметить, каким образом распределяется суммарная цена размещенных по № 223-ФЗ извещений, что представлено на рисунке 2.



**Рисунок 2. Структура размещенных в извещениях о закупках по способам проведения закупочных процедур с учетом суммарной цены заказов**

Значимую роль здесь занимает закупка у единственного поставщика — на 15% больше, чем по Федеральному закону № 94-ФЗ. Однако, если оставшиеся 85%, заказчики по закону № 94-ФЗ осуществляют на торгах, то большая часть — 57% закупок по № 223-ФЗ происходит через прочие способы. Они могут быть совершенно разными: запросы котировок цен, предложения делать оферты, запросы предложений и пр. Федеральный закон № 223-ФЗ дает возможность заказчику, посредством Положения о закупках, составляемого самим заказчиком, использовать любой способ закупки. Таким образом, заказчик сам определяет все условия, требования и порядок проведения процедуры закупки, а также сам именуется способ закупки.

Зачастую встречаются такие запросы цен, содержащие немалый перечень закупаемой продукции и требований к поставщику, а времени на подготовку предложений может даваться, например, 3 дня, 2 из которых могут быть выходными. В результате, участника практически не остается времени на сбор документов и формирование цены. Если заказчик заранее, на этапе подготовки к проведению процедуры, уведомил определенного потенциального участника, тем самым обеспечивая ему победу.

То же можно сказать и о запросах котировок по № 223-ФЗ, которые также могут регламентироваться внутренним положением о закупках заказчика. В Положении могут быть прописаны и такие усло-

вия, как, например, отсутствие обязанности заключать договор с участником, предложившим лучшие условия. Как следствие этого, можно обозначить снижение экономии бюджетных средств, что является одной из основных задач всей системы государственных закупок.

Также и Федеральный закон № 94-ФЗ имеет недостатки. Например, в том, как отражается экономия средств. Официальный сайт о государственных закупках сообщает, что по г. Москва сумма сэкономленных средств по государственным закупкам за весь 2012 г. составила 65 678 млн. руб. Но расчет ведётся, исходя из начальных (максимальных) цен закупок, что не всегда верно, так как указанная начальная цена зачастую не соответствует средней стоимости закупаемого товара на рынке.

По разным причинам, таким как: изменение условий производителя, повышение цен, ошибочные данные в обосновании цен, изменение курсов валют и т.п., начальная цена может оказаться настолько низкой, что ни один поставщик не сможет реализовать закупку по такой цене. Но иногда начальная цена необоснованно завышается, тем самым завышая показатели эффективности закупки. Такой способ, как закупки у единственного поставщика также не способствуют сильному снижению цены и повышению эффективности закупки.

В продолжение совершенствования системы государственных закупок с 1 января 2014 г. был введен Федеральный закон № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и соответственно упразднен № 94-ФЗ. Вновь введенный закон призван повысить эффективность осуществления закупок и должен способствовать обеспечению максимальной прозрачности в системе государственных закупок.

Закон открывает широкие возможности в области государственного заказа компаниям малого и среднего бизнеса, способствует поддержке отечественных производителей, которые получают дополнительные преференции перед зарубежными поставщиками, тем самым поддерживая и защищая внутренний рынок<sup>3</sup>.

На диаграмме рис. 3 отражены основные сектора, в рамках которых осуществляется большинство государственных закупок. Как правило, нетрудно оценить эффективность расходования бюджетных средств на примере какой-либо конкретной закупки. Так называемая оперативная оценка.

---

<sup>3</sup> Dudin M.N., Prokof'ev M.N., Frygin A.V. , Fedorova I.I. The world experience of transformation of innovative approaches to assurance of financial stability of social economic systems // Life Science Journal. – 2014. – Vol. 11, № 9. – P. 370–373.



**Рисунок 3. Суммарный объем распределения закупок по форме проведения торгов за период 2011–2013 гг.**

Но она не позволяет рассмотреть эффективность расходов системы в целом, т.к. отсутствует методика проведения анализа и комплексной оценки закупок. Такой анализ может помочь оценить не только экономию денежных средств бюджета, но и множество других показателей, важных для анализа эффективности использования системы государственных закупок, таких например, как объёмы закупок, средний размер сделки, среднее количество участников и др.

Далее предлагается более подробно остановиться на закупках в одном конкретном секторе и оценить эффективность исполнения государственного заказа на примере закупок программного обеспечения компании Autodesk.

Для начала следует рассмотреть основные показатели, характеризующие закупки программного обеспечения с разных сторон. Для наиболее достоверного анализа и с целью наиболее полного сбора данных, мы будем рассматривать реализацию с помощью государственного заказа программного обеспечения определенного производителя. Первым показателем, который мы рассмотрим, будет среднее количество компаний, участвующих в процедурах.

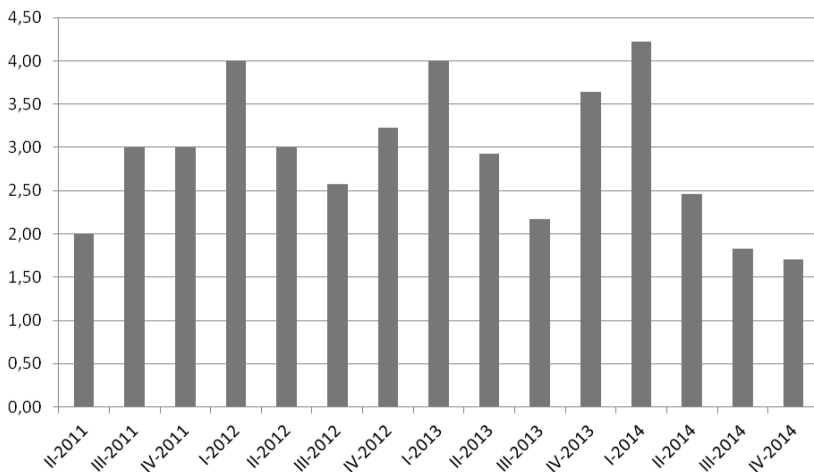
Таблица 2

**Среднее количество компаний, участвующих в процедурах государственных закупок за период 2011–2014 гг.<sup>4</sup>**

Квартал	II-2011	III-2011	IV-2011	I-2012	II-2012	III-2012	IV-2012
коэф-т участия	2,00	3,00	3,00	4,00	3,00	2,57	3,23
% отклонения	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	9,52%

I-2013	II-2013	III-2013	IV-2013	I-2014	II-2014	III-2014	IV-2014
4,00	2,93	2,17	3,64	4,22	2,46	1,83	1,70
12,50%	12,20%	8,00%	9,80%	11,84%	15,52%	1,82%	12,82%

На рисунке 4 отражено среднее количество участников государственных закупок. Как видно, этот показатель не опускается ниже 2 до 2014 года, а затем идет спад. Это означает, что большинство закупок происходит конкурсным путём, что и обеспечивает наиболее низкую цену и большую экономию средств, но в 2014 г. степень конкурентности закупочных процедур существенно снижается.



**Рисунок 4. Динамика закупочных процедур по количеству участников государственных закупок за период 2011–2014 гг.**

Однако, если разбираться более глубоко, то следует оценить и процент отклоненных участников. Например, за III квартал 2012 года этот показатель составил 16,67% от общего количества участников. С учетом этого данные, приведенные на рисунке несколько снижаются,

<sup>4</sup> Выполнено по данным информационно-аналитической системы InitPro за 2011–2013 гг.

но процент отклоненных участников настолько невелик, что это существенно не влияет на общую тенденцию.

Также можно обратить внимание на активность участников. Исходя из данных рисунка, заметно, что она повышается в четвертых и первых кварталах и снижается к середине каждого года. Поэтому можно сделать вывод, что проводить закупки в период примерно с октября по март экономически выгоднее, нежели летом.

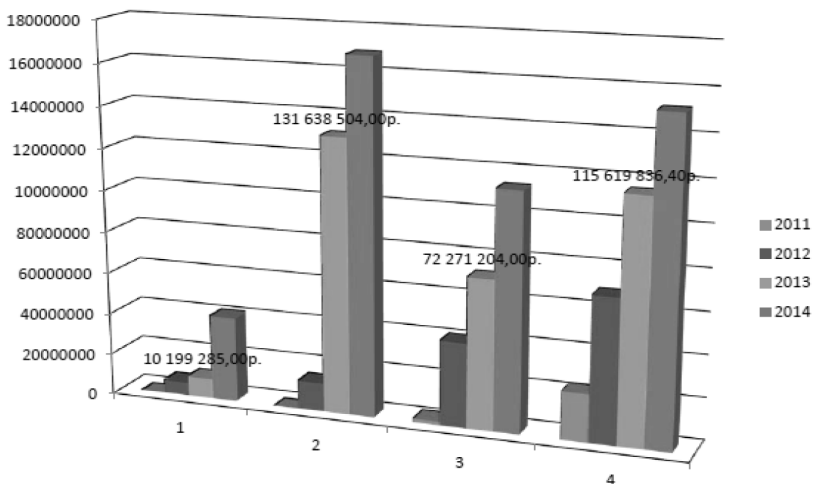
Следующим показателем, который также позволит нам более глубоко оценить эффективность системы закупок программного обеспечения является объём закупок. Рассмотрим его поквартальные значения, а также соотношение объёмов по розничной цене и по цене закупки.

Таблица 3

**Объемы закупок программного обеспечения  
за период 2011–2013 гг. (руб.)<sup>5</sup>**

Квартал	I	II	III	IV
2011	0	535 340,87	1 170 226,50	17 072 997,30
2012	4 901 025,00	11 944 503,16	22 610 155,87	35 063 578,61
2013	7 080 653,70	53 202 847,88	57 666 577,13	87 101 413,60

Основываясь на данных рисунка 5 видно, что четвертый квартал любого года отличается увеличением количества и сумм закупок.

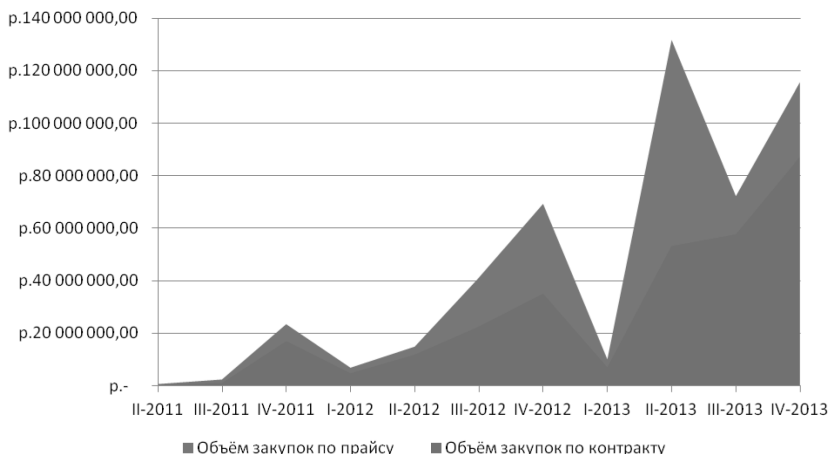


**Рисунок 5. Соотношение поквартальных объёмов закупки  
за период 2011–2014 гг.**

<sup>5</sup> Выполнено по данным информационно-аналитической системы InitPro за 2011–2013 гг.

Это связано с тем, что к концу года заказчики стараются успеть потратить максимальное количество выделенных из бюджета средств, чтобы не потерять их с наступлением нового года. В четвертом квартале всегда резко увеличивается количество обращений заказчиков с просьбами обоснования начальной цены и приглашений к участию. Поэтому в четвертом квартале и происходит увеличение количества участников, как представлено на рисунке 5. Также, исходя из данного графика, можно отметить постепенное увеличение объемов закупок в 2012 г., некоторое снижение в 2013 г. и последующий рост в 2014 г.

Программные продукты — это товар, который обновляется и улучшается каждый год, а финансовая политика производителя такова, что выгоднее приобретать подписку на программу, обеспечивающую бесплатное обновление на новую версию, нежели потом, когда возникнет необходимость покупать новую версию. Соответственно, можно сделать вывод, что уменьшение количества закупок этого товара весьма сомнительно, а скорее наоборот, мы будем наблюдать увеличение объемов закупок из года в год. Это подтверждается данными рисунка 6, на котором представлены суммарные объемы закупок, и наглядно видна разница между розничной прайсовой ценой товара и ценой заключенного контракта по результатам закупочной процедуры.



**Рисунок 6. Соотношение объемов закупок (прайсовая цена и цена контракта)**

Очевидно, что объемы закупок программного обеспечения имеют устойчивую тенденцию роста. Далее рассмотрим показатели экономики при проведении процедур закупок. Оценим квартальную экономию средств заказчиков, исходя из ценовых факторов.



Таблица 4

**Объемы закупок по розничной цене и цене контракта по итогам торгов за период 2011–2013 гг. (руб.) <sup>6</sup>**

Квартал	II-2011	III-2011	IV-2011	I-2012	II-2012	III-2012	IV-2012	I-2013	II-2013	III-2013	IV-2013
Квартальный объем по розничной цене	827 298,00	2 566 441,00	23 577 034,00	7 043 375,00	15 038 176,40	41 247 856,00	69 342 131,90	10 199 285,00	131 638 504,00	72 271 204,00	115 619 836,40
Квартальный объем закупок	535 340,87	1 170 226,50	17 072 997,30	4 901 025,00	11 944 503,16	22 610 155,87	35 063 578,61	7 080 653,70	53 202 847,88	57 666 577,13	87 101 413,60

---

<sup>6</sup> Выполнено по данным информационно-аналитической системы InitPro за 2011–2013 гг.

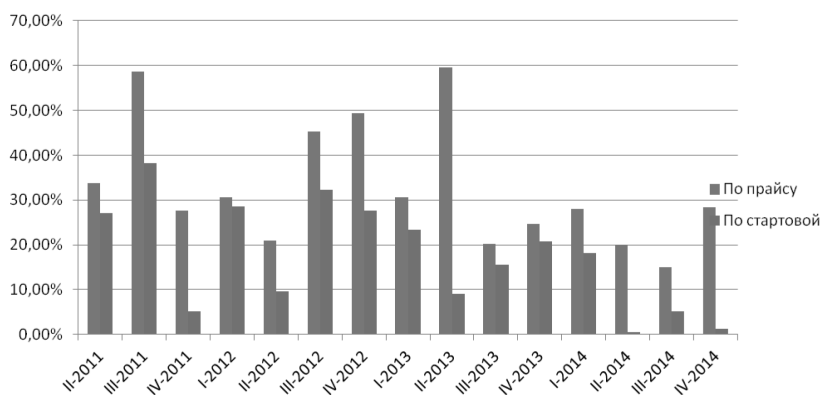
Таблица 5

**Средняя квартальная экономия средств заказчиков по процедурам торгов за период 2011–2014 гг.(%) <sup>7</sup>**

Квартал	II-2011	III-2011	IV-2011	I-2012	II-2012	III-2012	IV-2012
Экономия по прайсу, %	33,83%	58,61%	27,59%	30,62%	20,89%	45,18%	49,43%
Экономия по стартовой, %	27,00%	38,25%	5,08%	28,50%	9,56%	32,24%	27,62%

I-2013	II-2013	III-2013	IV-2013	I-2014	II-2014	III-2014	IV-2014
30,58%	59,58%	20,21%	24,67%	27,93%	19,94%	15,03%	28,35%
23,43%	9,11%	15,53%	20,84%	18,05%	0,46%	5,11%	1,24%



**Рисунок 7. Средняя квартальная экономия в сравнении с ценой по прайсу и начальной стартовой ценой за период 2011–2014 гг.**

Сравним показатели экономии средств поквартально, отталкиваясь при расчетах от двух источников:

- Цена по прайс-листу. Экономия денежных средств заказчика, полученная в результате расчета разницы между рекомендованной розничной ценой продукта и итоговой ценой контракта по результатам конкурса. Подробнее этот показатель мы рассматривали на рисунке 8;
- Начальная (максимальная) цена закупки. Это такой же расчет экономии денежных средств, но в качестве исходных данных

<sup>7</sup> Выполнено по данным информационно-аналитической системы InitPro за 2011–2013 гг.

принимается начальная цена, указанная заказчиком в извещении и также, итоговая сумма закупки.

Видно, что в секторе закупок программного обеспечения, процент экономии при расчете по начальной цене всегда ниже, чем по прайсовой, а это значит что, в подавляющем большинстве случаев, указанная организатором конкурсной процедуры стартовая цена все таки ниже розничной. Чаще всего это связано с тем, что при сборе заказчиком данных по текущим условиям на требуемый товар на рынке, поставщики дают свои предложения (которые и используются для обоснования начальной цены контракта) уже с учетом каких-то небольших скидок. Так происходит, потому что заказчик при этом не всегда сообщает поставщику, что готовит именно обоснование стартовой цены, соответственно продавец предоставляет свое предложение с расчетом на то, что именно по этой цене будет куплен у него товар. В особых случаях бывает так, что после сбора данных для обоснования цены, объявляется аукцион, на котором ни один поставщик не может сделать ни одного шага на понижение, потому что минимальная возможная цена поставки объявлена стартовой. В таких ситуациях, обычно, заказчику приходится объявлять аукцион несостоявшимся и организовывать процедуру заново.

Интересно рассмотреть изменение количества закупочных процедур за 3 года, что представлено в таблице 6 и на рисунке 8. На рисунке видно, что наблюдается устойчивый рост количества процедур закупок.

*Таблица 6*

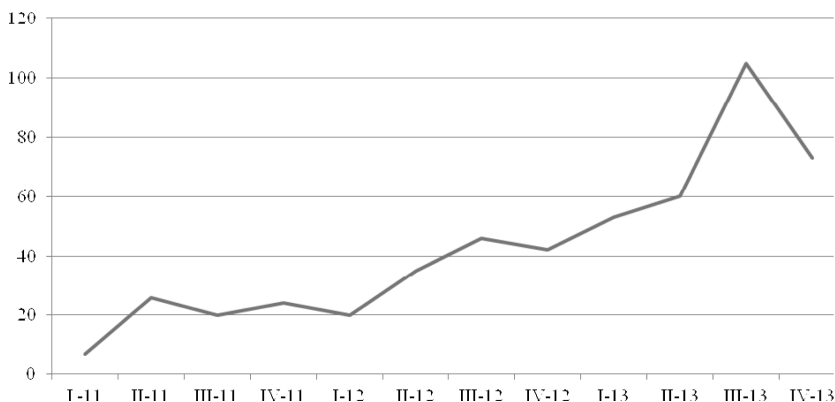
**Количество закупочных процедур, проведенных за период 2011–2013гг.<sup>8</sup>**

2011				2012				2013			
I-11	II-11	III-11	IV-11	I-12	II-12	III-12	IV-12	I-13	II-13	III-13	IV-13
7	26	20	24	20	35	46	42	53	60	105	73

Здесь отражены данные по всем заказчикам и отраслям за указанный период, а значит, с каждым годом всё больше организаций проводят свои закупки с помощью различных закупочных процедур, что означает, учитывая полученную экономию в результате проведения закупочных процедур, наблюдается наиболее эффективное расходование средств бюджета<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Выполнено по данным информационно-аналитической системы InitPro за 2011–2014 гг.

<sup>9</sup> Федорова И.Ю. Новый финансовый механизм управления временно свободными бюджетными средствами // Ученые записки: «Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. Сборник научных трудов». Выпуск XXXIV. – М.: Российская академия предпринимательства, 2013. – С. 87–96.



**Рисунок 8. Рост количества закупочных процедур за период 2011–2013гг.**

В качестве показателя оценки эффективности в системе государственных закупок, отражающего относительную экономию ресурсов заказчиков, предлагается интегральный показатель (И), отражающий относительное изменение цены контракта в сравнении с изменением стартовой и розничной цен. Формула показателя выглядит следующим образом:

$$И = \frac{\text{Относительное изменение цены контракта от стартовой цены}}{\text{Относительное изменение цены контракта от розничной цены}}.$$

Предлагается ввести экспертную оценку по интервалам показателя:

1. В случае, если  $0 < И < 1$ , то начальная (максимальная) цена установлена неэффективно и следует взять такую процедуру под особый контроль.

2. В случае, если  $И \geq 1$ , начальная (максимальная) цена рассчитана и установлена корректно.

#### **Расчет интегрального показателя по закупкам программного обеспечения**

Доля цены предложения от стартовой цены	Кол-во конкурсов
100%-90%	87
89%-80%	56
79%-50%	53
49%-30%	4

Показатель относительного изменения цены контракта от стартовой цены представляет собой интегральный показатель и рассчитывается для сектора закупки программного обеспечения следующим образом:

$$\frac{\text{Относительное изменение цены контракта от стартовой цены}}{\text{Относительное изменение цены контракта от розничной цены}} = \frac{81\%}{61\%} = 1,33.$$

Интегральный показатель для сектора по закупке программного обеспечения показал, что начальная (максимальная) цена рассчитана и установлена корректно, что подтверждает выводы, полученные в ходе ранее проведенного развернутого анализа.

#### **Используемые источники**

1. Федеральный закон № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // СПС «Консультант-Плюс».
2. Федеральный закон от 18.07.2011г. – № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» // СПС «Консультант-Плюс».
3. Федорова И.Ю., Седова М.В. Финансовый механизм формирования, функционирования и развития системы государственных закупок в Российской Федерации // Ученые записки: «Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. Сборник научных трудов». Выпуск XXXVII. – М.: Российская академия предпринимательства, 2013. – С.155–171.
4. Dudin M.N., Prokof'ev M.N., Frygin A.V. , Fedorova I.J. The world experience of transformation of innovative approaches to assurance of financial stability of social economic systems // Life Science Journal. – 2014. – Vol. 11, № 9. – P. 370–373.
5. Федорова И.Ю. Новый финансовый механизм управления временно свободными бюджетными средствами // Ученые записки: «Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России. Сборник научных трудов». Выпуск XXXIV. – М.: Российская академия предпринимательства, 2013. – С. 87–96.

**Синицына Е. В.**

*аспирант, Российская академия предпринимательства  
e-mail: sinychka@mail.ru*

## **Совершенствование механизма финансового обеспечения медицинских услуг в России**

*В статье рассматриваются проблемы и оцениваются перспективы перехода лечебно-профилактических медицинских учреждений России на одноканальное финансирование.*

**Ключевые слова:** медицинская услуга, бюджетно-страховая модель финансирования, одноканальное финансирование, учетная единица, законченное лечение.

**Sinitsyna E. V.**

*postgraduate student  
Russian academy of entrepreneurship*

## **Improvement of the mechanism of financial security of medical services in Russia**

*In the article problems are considered and prospects of transition of treatment-and-prophylactic medical institutions of Russia to single-channel financing are estimated.*

**Keywords:** medical service, budgetary and insurance model of financing, single-channel financing, registration unit, the finished treatment.

Конкурентоспособность экономики России во многом зависит от качества жизни населения, которое обеспечивается, в том числе, результативным воздействием системы здравоохранения на обеспечение социальных потребностей граждан. Во многом качество медицинских услуг, предоставляемых гражданам России, зависит от финансового обеспечения как в целом отрасли, так и каждого лечебно-профилактического учреждения (далее — ЛПУ).

На данном этапе в рамках общей бюджетной реформы России<sup>1</sup> проводится реформирование системы финансирования здравоохранения. В соответствии с Федеральным законом от 29.11.2010 г. № 326-ФЗ

---

<sup>1</sup> Федорова И.Ю. «Направления развития бюджетной реформы в Российской Федерации» Издательство: Агентство печати «Наука и образование», 2012 г.

---

«Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации» изменяется механизм финансового обеспечения учреждений здравоохранения. В соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации и Федеральным законом от 08.05.2010г. №83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации и в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» (в редакции Федерального закона от 28.12.2013 г. №418-ФЗ) изменяется форма предоставления финансовых средств бюджетным и автономным учреждениям<sup>2</sup>. К новым формам финансового обеспечения деятельности бюджетных учреждений относятся:

- субсидии на возмещение нормативных затрат, связанных с оказанием ЛПУ в соответствии с государственным (муниципальным) заданием государственных и муниципальных услуг;
- субсидии на иные цели;
- бюджетные инвестиции в объекты государственной и муниципальной собственности.

Финансовое обеспечение деятельности бюджетных и автономных учреждений по оказанию государственных (муниципальных) услуг осуществляется в виде субсидий из соответствующего бюджета бюджетной системы Российской Федерации. В нормативные затраты на оказание бюджетными и автономными учреждениями государственных (муниципальных) услуг включаются затраты, прямо или косвенно связанные с оказанием услуги, в том числе:

- оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда;
- затраты на приобретение расходных материалов;
- техническое обслуживание;
- оплата коммунальных услуг;
- содержание зданий, сооружений;
- сигнализация, охрана и др.

В современных условиях особо актуальным становятся вопросы практической реализации нового механизма финансирования медицинских услуг и путей дальнейшего совершенствования системы финансирования лечебных учреждений. Обеспечение эффективности и качества медицинской помощи населению страны во многом определяется тем, каким образом осуществляется закупка медицинских услуг. Этот процесс

---

<sup>2</sup> Федорова И.Ю. Новые организационно-правовые формы (типы) организаций в бюджетном секторе экономики // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание. Выпуск XVII. — М.: Российская академия предпринимательства, 2012. — С. 267–281.

отражает порядок перевода финансовых средств медицинским организациям, обслуживающим население. Процесс закупки услуг может влиять на равенство доступа к медицинской помощи населения отдельных регионов, отражает эффективность управления в медицинской сфере, оказывает существенное воздействие на способность сдерживать расходы при оказании медицинских услуг, обеспечивает финансовую устойчивость лечебно-профилактических учреждений. Совершенствование системы финансирования ЛПУ связано с вопросами структуры рынка и механизма закупки медицинских услуг.

Любая система финансирования здравоохранения в рыночных условиях выполняет ряд определенных функций, включающих: формирование средств, их объединение, покупку и финансовое обеспечение предоставления медицинской услуги. Их наличие и реализация позволяют судить об особенностях системы финансирования здравоохранения, принятой в стране.

Новацией бюджетного периода в 2013 г. является фактический переход российского здравоохранения с бюджетно-страхового на одноканальное финансирование, полностью основанное на тарифах обязательного медицинского страхования (далее — ОМС). Считается, что переход на одноканальное финансирование приведет к росту доходов лечебно-профилактических учреждений и зарплат медицинского персонала. Кроме того, в рамках программы модернизации здравоохранения в России планируется разработать новые, единые для всех территорий, стандарты лечения и тарифы на них, которые будут выше существующих. Это позволит гражданам получать качественную медпомощь вне зависимости от места проживания.

В созданный новый механизм финансирования включено только три участника: фонд ОМС, страховые медицинские организации и лечебно-профилактические учреждения (ЛПУ). Все больницы и поликлиники получают средства областного фонда ОМС за пролеченных больных в стационаре или за посещение пациентов. Бюджетное финансирование ЛПУ осталось лишь в небольшой части — там, где нельзя рассчитать единые тарифы, например, оплата услуг ЖКХ, проведение капитального ремонта. Кроме того, областной Департамент здравоохранения по-прежнему в том же плановом порядке продолжает обновлять основную материально-техническую базу ЛПУ, несмотря на то, что новый принцип финансирования позволяет больницам и поликлиникам приобретать необходимую медицинскую аппаратуру на собственные заработанные средства.



Одноканальное финансирование предполагает, что все средства будут проходить через ФОМ. Это будут и коммунальные платежи, и закупка медицинского оборудования и др., а не только расходы на перечисление заработной платы. Переход от оплаты по числу амбулаторных посещений или койко-дней к оплате по принципу законченного лечения привёл к уменьшению числа посещений, но, в то же время, к увеличению количества пролеченных больных.

Оценивая интересы пациента и лечебного учреждения в условиях применения предыдущего механизма финансирования медицинских услуг, обнаруживается несовпадение интересов ЛПУ и пациентов. Пациент заинтересован в сохранении здоровья, а система здравоохранения — в увеличении числа больных. Т.е., чем больше обращений к врачу, тем больше средств получало ЛПУ. Деньги от фондов ОМС и фондодержателей проходят через страховые медицинские организации, которые играют роль оператора.

Фондодержание—это метод подушевой оплаты амбулаторно-поликлинического звена за каждого пациента, при котором в нормативе его финансирования предусматривается оплата не только собственной деятельности, но и услуг других медицинских организаций (поликлиник, диагностических центров, стационаров и других). Это — предварительный метод оплаты. Учетная единица — комплексная медицинская услуга. Обычно используется частичное фондодержание, при котором в состав норматива финансирования входит часть расходов на стационарную помощь. Чем шире объем услуг, оказываемых собственными силами, тем больше средств остается в распоряжении поликлиники. В результате повышается заинтересованность в увеличении объема внебольничной помощи, уменьшается число необоснованных госпитализаций. Поликлиника заинтересована в сокращении вызовов скорой и неотложной помощи, поскольку за каждый вызов приходится платить.

Анализируя итоги преобразований системы финансирования, обнаруживается сближение мотиваций ЛПУ и пациента: При изменившемся подходе в финансировании медицинских услуг учреждения также заинтересовано в сохранении здоровья граждан.

Однако, проявляются и недостатки этого метода, заключающиеся в том, что врачи могут необоснованно задерживать направления пациентов в стационар. Самым эффективным условием реализации метода полного фондодержания является конкуренция медицинских учреждений по качеству оказываемых услуг и отдельных врачей — по

уровню их квалификации. Однако, в большинстве регионов Российской Федерации, такой действенный стимул как конкуренция — отсутствует. Поэтому этот принцип совершенствования финансирования ЛПУ на данном этапе имеет ограничения и не может быть использован в полной мере в качестве основного рыночного механизма.

Недостатки проявляются и при финансировании комплексной амбулаторно-поликлинической услуги. Так, поликлиника заинтересована направлять в стационары тех больных, которых можно лечить амбулаторно, поскольку оплата стационара в тарифы финансирования поликлиник не включается и не оплачивается. Кроме того, получив средства на проведение специализированной внебольничной помощи, поликлиника может необоснованно снижать объем обследований и лечения при конкретном заболевании.

Проблемой остается необходимость выравнивания финансового обеспечения здравоохранения в регионах, поскольку регионы-доноры получают меньше финансовых средств, чем перечислили в ФОМС, а в дотационных регионах из-за недостатка средств может уменьшиться количество и качество медицинской помощи гражданам.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что основным путем совершенствования системы финансового обеспечения здравоохранения в условиях проводимой в России бюджетной реформой<sup>3</sup> является переход к одноканальному финансированию путем отказа от оплаты по посещениям и койко-дням и переходу к оплате по принципу законченного лечения. Что же это дает в практическом плане?

Чтобы ответить на данный вопрос рассмотрим конкретный пример реализации нового механизма финансирования бюджетного учреждения<sup>4</sup> на примере ГБУЗ ГKB № 29 им. Н.Э. Баумана.

В соответствии Федеральным законом № 326-ФЗ с января 2013 г. медицинское учреждение было переведено на систему одноканального финансирования, в рамках которой средства за каждого пролеченного пациента поступают из ФОМС (нормативно покрываются все основные расходы, связанные с обслуживанием пациента), а не из двух источников (ранее они поступали из ФОМС и бюджета г. Москвы).

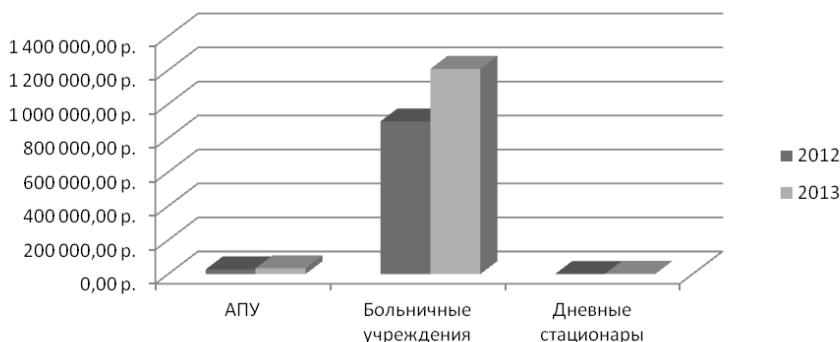
---

<sup>3</sup> Федорова И.Ю. Этапы, содержание и проблемы реформы в бюджетном секторе экономики Российской Федерации // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание. Выпуск XVIII. — М.: Российская академия предпринимательства, 2012. — С. 296.

<sup>4</sup> Федорова И.Ю. Новые организационно-правовые формы (типы) организаций в бюджетном секторе экономики // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание. Выпуск XVII. — М.: Российская академия предпринимательства, 2012. — С.267–281.

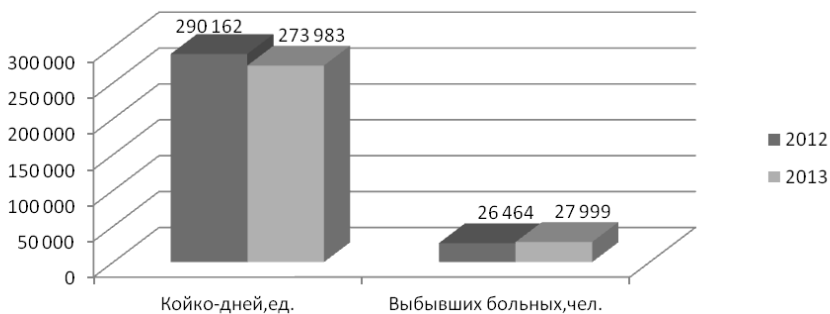
Проследим, как данный переход повлиял на показатели объемов оказания медицинской помощи и финансового обеспечения медицинских услуг на бесплатной для населения и оказываемой на платной основе за счет собственных средств и фондов добровольного медицинского страхования в ГБУЗ ГKB № 29 им. Н.Э. Баумана.

Данные проведенного анализа, представленные на рисунках 1–4 показывают, что фактические объемы финансового обеспечения бесплатной медицинской помощи по всем видам медицинской помощи увеличиваются в 2013 г. по сравнению с 2012 г. При этом, по амбулаторно-поликлинической помощи в 2013 г. возрастает число посещений на 3520 единиц и снижается число обращений по заболеваниям на 1589 единиц, по медицинской помощи в больничных учреждениях в 2013 г. происходит снижение показателя по койко-дням на 16 179 единиц и увеличение вылеченных больных на 1535 человек; по медицинской помощи в дневных стационарах – увеличение пациенто-дней на 2970 единиц, а также увеличение количества вылеченных больных на 314 человек, что представлено на рисунках 1–4.

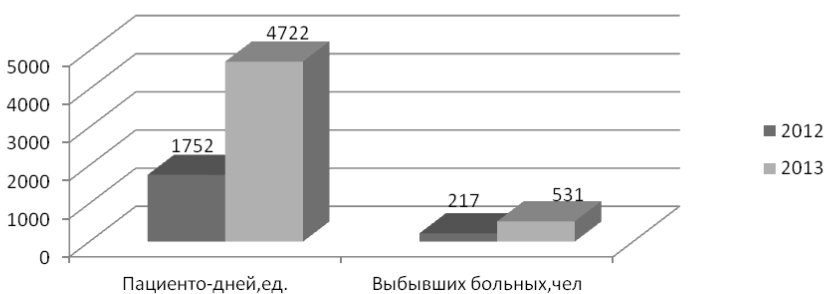


**Рисунок 1. Фактические объемы финансового обеспечения бесплатной медицинской помощи за 2012–2013 гг. (тыс. руб.)**

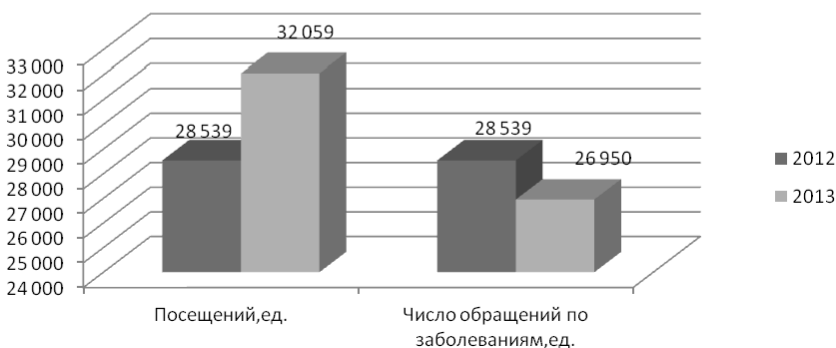
Подобный анализ был проведен по медицинским услугам, оказываемым на платной основе за счет собственных средств и фондов добровольного медицинского страхования (далее – ДМС) и рассмотрены изменения объема оказанных платных медицинских услуг в результате перехода к новой модели финансирования ГБУЗ ГKB № 29 им. Н.Э. Баумана, что представлено на рисунках 5–8.



**Рисунок 2. Фактические объемы оказания бесплатной медицинской помощи в больничных условиях за 2012–2013 гг. (тыс. руб.)**



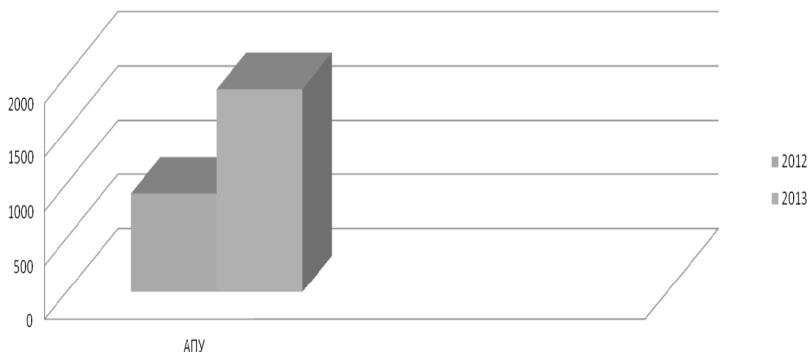
**Рисунок 3. Фактические объемы оказания бесплатной медицинской помощи в дневном стационаре за 2012–2013 гг. (тыс. руб.)**



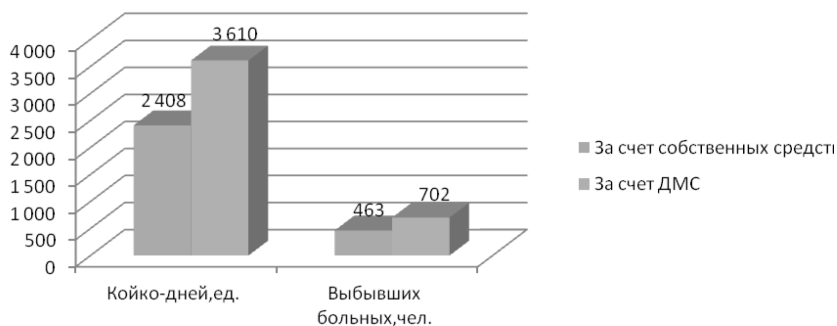
**Рисунок 4. Фактические объемы оказания бесплатной медицинской помощи в амбулаторно-поликлинических условиях за 2012–2013 гг. (тыс. руб.)**



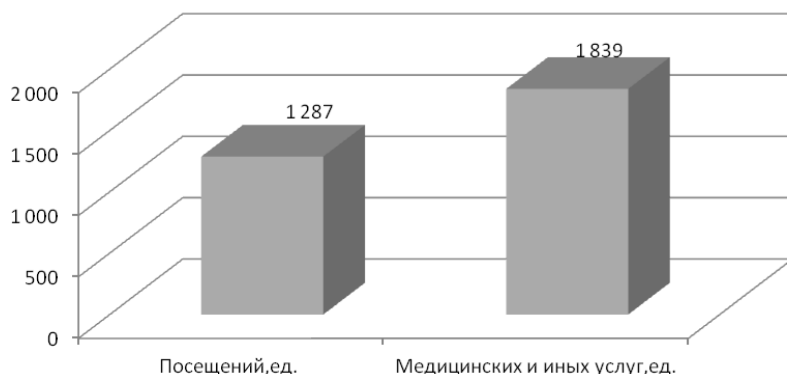
**Рисунок 5. Объемы финансового обеспечения платных медицинских услуг за счет собственных средств и ДМС в больничных условиях за 2012–2013 гг.(тыс.руб.)**



**Рисунок 6. Объемы финансового обеспечения платных медицинских услуг за счет средств ДМС в амбулаторно-поликлинических условиях за 2012–2013 гг.(тыс.руб.)**



**Рисунок 7. Объемы оказания платных медицинских услуг за счет средств ДМС в больничных условиях за 2013 г. (тыс. руб.)**



**Рисунок 8. Объемы оказания платных медицинских услуг за счет средств ДМС в амбулаторно-поликлинических условиях за 2013 г. (тыс. руб.)**

Представленные на рисунках 5–8 данные показывают, что объемы финансового обеспечения платных медицинских услуг за счет средств добровольного медицинского страхования увеличились в 2013 г. на 8151,08 тыс.руб. по сравнению с 2012 г., в том числе, финансирование за счет собственных средств сокращается. Объемы финансирования платных медицинских услуг в амбулаторно-поликлинических условиях осуществляются за счет средств ДМС. Наблюдается положительная динамика — рост в 2013 г. на 966,8 тыс. руб. Также в 2013 г. возрастают показатели количества посещений граждан в амбулаторно-поликлинических условиях на 210 единиц. Наблюдается увеличение числа вылеченных больных в больничных условиях, в том числе: за счет собственных средств наблюдается рост на 98 человек; за счет средств ДМС наблюдается рост на 216 человек.

По результатам проведенного анализа можно сделать вывод о том, что финансовое обеспечение больницы осуществляется преимущественно за счет бюджетных средств и ОМС, однако их динамика в 2013г. после перехода на одноканальное финансирование меняется: бюджетные средства сокращаются, средства ОМС увеличиваются. Вместе с тем развиваются платные услуги, и доходы по этому показателю показывают положительную динамику и рост в 2013 г. по сравнению с 2012 г. Думается, что финансовое обеспечение городской больницы за счет бюджетных средств должно оставаться, чтобы обеспечить базовый объем бесплатной медицинской помощи населению в полном объеме в рамках обязательного медицинского страхования.

Что касается вопроса финансирования ГБУЗ ГКБ № 29 им. Н.Э. Баумана от приносящей доход деятельности, то данные средства по назначению используются не в полной мере, а это есть дополнительный доход ЛПУ. Появление самостоятельного источника с целью последующего распоряжения привлеченными средствами также является стимулом для поиска возможностей дополнительного финансового обеспечения, который может существенно сократить некоторые расходы по экономическим статьям, например по средствам ОМС.

Как будет развиваться система одноканального финансирования медицинского обеспечения покажет время. В то же время результаты проведенного анализа свидетельствуют о положительной роли перехода на конкретном примере по ГБУЗ ГКБ № 29 им. Н.Э. Баумана. Но, однако, нельзя забывать о возникающих недостатках и проблемах в системе государственного финансирования, которые еще предстоит преодолеть медицинским учреждениям.

#### **Используемые источники**

1. Федеральный закон № 326-ФЗ от 29.11.2010 «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации» СПС «КонсультантПлюс».
2. Приказ Минфина России от 13.04.2009 № 34н (ред. от 30.08.2012) «Об организации проведения мониторинга качества финансового менеджмента, осуществляемого главными администраторами средств федерального бюджета» СПС «КонсультантПлюс».
3. Федорова И.Ю. «Направления развития бюджетной реформы в Российской Федерации» Издательство: Агентство печати «Наука и образование», 2012 г.
4. Федорова И.Ю. Новые организационно-правовые формы (типы) организаций в бюджетном секторе экономики // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание. Выпуск XVII. — М.: Российская академия предпринимательства, 2012. — С. 267–281.
5. Федорова И.Ю. Этапы, содержание и проблемы реформы в бюджетном секторе экономики Российской Федерации // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание. Выпуск XVIII. — М.: Российская академия предпринимательства, 2012. — С. 296.

**Сметанин В. С.**

*аспирант Финансового университета при Правительстве РФ  
e-mail: vssmetanin@rambler.ru*

## **Анализ деятельности инвестиционных фондов недвижимости**

*В статье рассматривается процесс анализа и оценки эффективности деятельности инвестиционных фондов недвижимости, различные коэффициенты и показатели, которые при этом применяются.*

**Ключевые слова:** *инвестиционный фонд недвижимости, траст, закрытый паевой инвестиционный фонд, коэффициенты операционной эффективности фонда.*

**Smetanin V. S.**

*Postgraduate student of Financial University  
under the Government of the Russian Federation*

## **Real estate investment funds business analysis**

*The subject of this article is a process of real estate investment funds business analysis and efficiency assessment. The author also studies various coefficients and indicators that may be used in this process.*

**Keywords:** *real estate investment fund, trust, close-end share investment fund, fund operational efficiency coefficients.*

Ценные бумаги фондов недвижимости, как правило, рассматриваются инвесторами во всем мире как актив с хорошо прогнозируемой, достаточно стабильной доходностью, и в этой связи являются альтернативным облигациям и привилегированным акциям инструментом. При этом сравнительный анализ эффективности ведения бизнеса фондов недвижимости для целей выбора наиболее приемлемого варианта для инвестиций может представлять собой непростую задачу, что связано со следующими причинами:

1) Фонды недвижимости в силу долгосрочного характера инвестиций являются фондами закрытого типа. Это значит, что ликвидность ценных бумаг фонда (акции, паи) сосредоточена на вторичном рынке этих финансовых инструментов, выдача новых ценных бумаг и погашение выпущенных в обращение в общем случае не осуществляются до завершения (прекращения) фонда.



---

2) В ряде случаев ликвидность вторичного рынка ценных бумаг фонда недвижимости является низкой, а иногда вообще отсутствует.

3) Оценка текущей доходности инвестиций может быть ограничена или существенно затруднена. Расчет доходности может базироваться на собственной оценке менеджмента фонда (управляющей компании фонда) либо независимой оценке объектов, приобретенных в состав активов фонда. Необходимо отметить ограниченные возможности частного инвестора, выступающего в данном случае как партнер с ограниченной ответственностью (limited partner <sup>1</sup>) влиять на выбор независимого оценщика, а также возможность возникновения сомнений в качестве оценки справедливой стоимости активов, произведенной менеджментом фонда (управляющей компании фонда).

4) Недостаток либо полное отсутствие аналитических материалов. Поставщики информации на финансовых рынках (информационные и рейтинговые агентства, инвестиционные банки, брокерские фирмы и др.) анализируют (а также обновляют сведения с определенной периодичностью) бизнес крупнейших инвестиционных трастов недвижимости (США, Великобритания). По большинству торгуемых на фондовой бирже ценных бумаг фондов недвижимости аналитика отсутствует или не является регулярно обновляемой.

5) Ощутимая нехватка информации, касающейся деятельности инвестиционных фондов недвижимости, раскрываемой публично. Сведения о бизнесе фондов в ряде случаев (например, закрытые паевые инвестиционные фонды недвижимости (ЗПИФ)) относятся к конфиденциальной информации и не доступны любому заинтересованному лицу. Фонды, ценные бумаги которых торгуются на фондовой бирже, публикуют отчетность в соответствии с законодательством. Однако следует отметить, что данных сведений не всегда бывает достаточно для полноценного анализа. Последнее утверждение не относится к фондам, созданным в форме public company (публичной компании, в случае России — открытого акционерного общества).

В данном случае инвестор при принятии решения о сделке вынужден руководствоваться той информацией, которая имеется в его распоряжении.

Рассмотрим показатели операционной эффективности фондов недвижимости (как российских, так и иностранных).

---

<sup>1</sup> Limited partner (LP) — партнер с ограниченной ответственностью, инвестор в товарищество с ограниченной ответственностью, не принимающий участия в управлении бизнесом и отвечающий по обязательствам товарищества только своим взносом в его капитал. Федоров Б.Г. Новый англо-русский банковский и инвестиционный энциклопедический словарь. Т. 2 (L-Z). — С. 38.

1. Операционные расходы / Размер фонда. Рассчитывается по следующей формуле:

$$K_1 = \frac{OC}{I},$$

где  $K_1$  – коэффициент «операционные расходы / размер фонда»;

$OC$  – операционные расходы фонда по итогам последнего отчетного года,

$I$  – совокупные инвестиции в фонд, осуществленные инвесторами в денежном выражении.

В данном случае не рассматриваются инвестиции в форме активов (в том числе при условии согласования оценки стоимости всеми инвесторами). Коэффициент показывает процент вложенных в фонд денежных средств, ежегодно расходуемый на операционную деятельность. Данный показатель не должен превышать средние цифры по данной отрасли рынка коллективных инвестиций.

Также в случае использования вместо суммы инвестиций текущей оценки чистых активов фонда может быть рассчитан модифицированный коэффициент «операционные расходы/размер фонда»:

$$K'_1 = \frac{OC}{A},$$

где  $K'_1$  – модифицированный коэффициент «операционные расходы/размер фонда»;

$A$  – стоимость активов фонда.

В данном случае  $K'_1$  не является оценкой коэффициента, неочищенной от влияния менеджмента фонда, т.к. предполагает применение оценки стоимости чистых активов, объективность которой может вызывать сомнение у инвесторов. В связи с этим рекомендуется использовать  $K_1$ .

2. Доля инвестиций в профильные для фонда активы по отношению к размеру фонда. Этими активами могут быть права собственности на объекты недвижимости определенного рода. Например, коммерческая недвижимость в определенном регионе либо определенного типа (вида). Фонд создается с целью осуществления инвестиций в конкретные объекты недвижимости – в форме приобретения прав собственности, аренды или других прав. Определить, какие активы являются профильными, возможно, ознакомившись с инвестиционным регламентом (декларацией) фонда недвижимости. Доля инвестиций в профильные для фонда активы по отношению к размеру фонда рассчитывается по следующей формуле:

$$K_a = \frac{I_n}{I},$$

где  $I_n$  — инвестиции в профильные активы, упомянутые в качестве таковых в инвестиционной декларации.

Сравнение фондов недвижимости можно осуществить при сопоставлении значений данного коэффициента по состоянию на определенный период времени с момента создания фонда. Например, на конец третьего года осуществления деятельности фондом.

Высокое значение данного показателя является позитивным фактором. При этом следует учитывать, что фонду необходим резерв денежных средств, размещаемый на расчетных счетах в банках и в инструменты с фиксированной доходностью (банковские депозиты, облигации и пр.), для оплаты текущих расходов.

3. Операционные затраты фонда в расчете на 1 проект (объект недвижимости).

В случае если фонд недвижимости реализует несколько инфраструктурных (строительных) проектов, для такого фонда целесообразно рассчитывать приходящиеся на 1 проект операционные расходы.

$$K_3 = \frac{OC}{N},$$

где  $K_3$  — коэффициент «операционные расходы в расчете на 1 проект (объект недвижимости)»;

$N$  — число проектов, реализуемых фондом.

Коэффициент также может быть использован для сопоставления фондов, которые ориентированы на покупку / аренду объектов недвижимости. Преимущество  $K_3$  перед простым сопоставлением на предмет лучшей диверсификации по числу активов в том, что данный коэффициент отражает затраты менеджмента фонда на реализацию одного проекта, тем самым описывает операционную эффективность с учетом известных ограничений.

Также рассчитывается модифицированный коэффициент  $K'_3$  Операционные затраты фонда в расчете на 1 проект (объект недвижимости) по отношению к размеру фонда (либо стоимости чистых активов фонда).

$$K'_3 = \frac{K_3}{I},$$

где  $K'_3$  — коэффициент «операционные затраты фонда в расчете на 1 проект (объект недвижимости) по отношению к размеру фонда (стоимости чистых активов фонда)».

Вместо  $I$  в знаменателе дроби можно использовать  $NA$ .

Чем ниже значения  $K_3$  и (или)  $K'_3$ , тем выше операционная эффективность фонда.

4. Сопоставление различных статей расходов фонда с размером инвестиций (совокупными чистыми активами).

$$K_4 = \frac{C_i}{I},$$

где  $C_i$  — статья расходов фонда недвижимости.

Основные расходы инвестиционных фондов связаны с:

- оплатой труда сотрудников, а также выплатами социального характера, командировочными расходами и т.д.;
- арендой офиса;
- оплатой консультационных услуг, в т.ч. по договорам с юридическими фирмами, независимыми оценщиками, другими экспертами.

Также, как в случае  $K_3$ , вместо  $I$  в знаменателе дроби можно использовать  $NA$ .

Фонды, имеющие более низкие значения  $K_4$ , являются сравнительно более эффективными.

Следует отметить, что данные о разбивке расходов фонда недвижимости по статьям, как правило, отечественными фондами не публикуются. В отчетности, подаваемой управляющими компаниями (УК) закрытых паевых инвестиционных фондов (ЗПИФ) в Банк России, и предоставляемой пайщикам ЗПИФ в соответствии с действующими нормативно-правовыми актами, раскрываются расходы на оплату услуг управляющей компании, специализированного депозитария, регистратора, аудитора и оценщика, а также прочие расходы. В этом случае инвесторы могут провести сравнение фондов по данным статьям затрат.

5. Горизонтальный анализ операционных расходов.

Инвестору следует рассчитать темпы роста (снижения) операционных расходов фонда недвижимости за последний отчетный год (иной период времени).

$$T_i = \frac{OC_i - OC_{i-1}}{OC_{i-1}},$$

где  $T_i$  — темп роста операционных расходов за  $i$ -ый период времени;

$OC_i$  — операционные расходы за  $i$ -ый период времени;

$OC_{i-1}$  — операционные расходы за аналогичный период, предшествующий  $i$ -му периоду времени.

Далее, необходимо найти средний темп роста операционных расходов за весь период деятельности фонда.

$$\bar{T} = \sqrt[n]{(1 + T_1) \times (1 + T_{1+1}) \times \dots \times (1 + T_n)},$$

где  $\bar{T}$  – средний темп роста операционных расходов за весь период деятельности фонда;

$T_1 \dots T_n$  – темпы роста операционных расходов за каждый период деятельности фонда.

#### 6. Доходность.

Преимущественно применяется для фондов недвижимости, регулярно выплачивающих доходы по выпущенным (выданным, эмитированным) ими (либо управляющими компаниями фондов) ценным бумагам (далее – ценные бумаги фонда). В России применяется для рентных ЗПИФ.

Для расчета доходности может быть использована следующая формула.

$$Y_i = \frac{D_i}{I},$$

где  $Y_i$  – доходность ценных бумаг фонда недвижимости за  $i$ -ый период времени;

$D_i$  – выплаты по ценным бумагам фонда недвижимости.

$Y_i$  может быть рассчитана как классический показатель «Earnings per share<sup>2</sup>», т.е. как чистая прибыль, приходящаяся на 1 ценную бумагу фонда.

Также, как в случае  $K_3$  и  $K_4$ , вместо  $I$  в знаменателе дроби можно использовать  $NA$ .

$$\bar{Y} = \sqrt[n]{(1 + Y_1) \times (1 + Y_{1+1}) \times \dots \times (1 + Y_n)},$$

где  $\bar{Y}$  – средняя доходность ценных бумаг фонда за весь период деятельности фонда;

$Y_1 \dots Y_n$  – темпы роста операционных расходов за каждый период деятельности фонда.

В случае фондов недвижимости, не выплачивающих регулярные доходы по ценным бумагам, может быть опубликована текущая нереализованная доходность инвесторов. Как было упомянуто выше, инвестору следует осторожно относиться к данным цифрам в виду заинтересованности менеджмента фонда отразить в отчетности, которая

<sup>2</sup> Earnings per share – прибыль на акцию.

направляется в регулирующие органы и инвесторам, привлекательные показатели текущей доходности. Инвестор может, при наличии сведений об объектах недвижимости, составляющих инвестиционный портфель фонда, оценить данные активы с использованием одного из подходов к оценке активов (доходного, затратного и сравнительного). В последнем случае требуются профессиональные знания в области инвестиционной оценки, а также значительные затраты времени и сил. Поэтому данная процедура, как правило, доступна лишь институциональным инвесторам.

**7. Доля занятых арендаторами площадей.**

Используется для анализа деятельности рентных фондов. Публикуется управляющей компанией или менеджментом фонда недвижимости (в зависимости от организационно-правовой формы фонда). Показатель позволяет оценить эффективность работы управляющих активами фонда: чем выше данный показатель, тем эффективнее. Для недавно (менее 2 лет) созданных фондов, как правило, не используется.

В условиях неполного раскрытия информации для потенциальных инвесторов (по сравнению, например, с фондами акций) следует также применять нематематические (субъективные) методы сравнения эффективности бизнеса фондов недвижимости. По нашему мнению, следует проводить анализ по следующим направлениям.

**1. Экспертная оценка опыта и компетенций менеджмента фонда недвижимости.**

Обязательным для инвестора является сбор информации (фактов и мнений экспертов) о каждом действующем топ-менеджере, т.е. сотруднике фонда недвижимости, ответственном за принятие инвестиционных и иных существенных для бизнеса фонда управленческих решений.

В данном случае ключевой признается информация о доходности закрытых сделок, реализованных инфраструктурных проектах, опыте работы в фондах недвижимости (иных инвестиционных фондах), совместном опыте работы топ-менеджеров и других аспектах, которые инвестор считает значимыми для принятия решения о приобретении ценных бумаг фонда. Преимущество отдается проверенной (подтвержденной) информации о доходности инвестиций. Результатом анализа является собственное субъективное мнение, подкрепленное фактами и суждениями.

Неприемлемым является инвестирование в ценные бумаги фондов недвижимости (равно как и иных инвестиционных фондов), топ-менеджеры (или иные лица, влияющие на принятие управленческих

решений) которых были уличены либо заподозрены органами государственной власти в недобросовестных действиях, в т.ч. наказуемых в соответствии с законом.

2. Экспертная оценка инвестиционной привлекательности отдельных инфраструктурных проектов (активов) фонда недвижимости.

Проводится в соответствии с предоставленными фондом материалами. Перечень активов может быть раскрыт, например, в справке о стоимости активов ЗПИФ, подаваемой в Банк России ежемесячно, в отчетности по форме 10-К, подаваемой REITs<sup>3</sup> в SEC<sup>4</sup> и т.п. Инвестор формирует субъективное мнение относительно реалистичности доходной и затратной частей бизнес-плана инфраструктурного проекта (в случае предоставления таких материалов фондом). Институциональные инвесторы могут привлекать независимых экспертов для указанных целей.

3. Экспертная оценка уровня диверсификации портфеля по числу проектов и отраслям (подотраслям) рынка недвижимости.

Инвестор оценивает диверсификацию портфеля фонда с точки зрения личных предпочтений относительно соотношения риска и доходности. Следует отметить, что для фондов недвижимости, реализующих инфраструктурные проекты, привычные понятия степени диверсификации портфеля активов применимы с существенными оговорками. В частности, возможна ситуация, при которой наличие в портфеле единственного инфраструктурного проекта не рассматривается как повышенный риск для инвестора в связи со специфическими параметрами этого проекта (гарантии государства, монопольное положение на региональном рынке и пр.).

При этом в случае фондов недвижимости, инвестирующих в уже возведенные объекты инфраструктуры, имеются требования по диверсификации. В частности, портфель фонда должен быть диверсифицирован:

- по числу активов;
- с географической точки зрения (в портфеле есть объекты из разных регионов страны и (или) мира);
- по сегментам рынка недвижимости (в портфель включены активы из различных секторов (коммерческая, жилая, складская недвижимость, земельные участки различных категорий и т.д.).

<sup>3</sup> REIT – real estate investment trust – инвестиционный траст недвижимости. Общеупотребительное название фондов недвижимости, используемое во многих странах мира (США, Великобритания, Япония, Германия и т.д.).

<sup>4</sup> SEC – Securities and Exchange Commission – Комиссия по ценным бумагам и биржам США.

По результатам проведенного анализа могут быть сформированы сводные таблицы, в которых по каждому из указанных направлений исследования фондам недвижимости проставляются баллы. Ценные бумаги фонда (фондов), набравших максимальное количество баллов, рассматриваются как приоритетные для инвестирования.

В качестве примера проанализируем случайную выборку из 46 REITs, публикующих свою отчетность на своих официальных сайтах в Интернет. В качестве  $K_4$  используем соотношение расходов на содержание управляющей команды фонда (оплату труда и содержание офиса либо выплаты вознаграждения за управление). Ниже приведены медианные значения коэффициентов операционной эффективности для каждой отрасли бизнеса анализируемых REITs.

Таблица

**Медианные значения коэффициентов эффективности REITs по отраслям бизнеса**

Наименование отрасли	$K'_1$	$K_2$	$K_3$ (млн долл.)	$K'_3$	$K_4$	$K'_5$	$Y$ (2013)	Осс. <sup>5</sup>
Apartment	8,25%	88,08%	3,07	0,25%	1,71%	16,38%	1,69%	95,00%
Hotels	16,58%	86,12%	6,52	0,94%	1,50%	5,63%	3,01%	73,10%
Offices	9,65%	76,86%	5,33	0,28%	2,25%	10,08%	3,48%	89,00%
Retail	6,45%	90,71%	2,03	0,25%	1,73%	22,60%	5,29%	95,05%
Mortgage	0,79%	94,25%	n/a	n/a	1,19%	14,16%	6,00%	n/a
Health Care	7,30%	88,68%	2,46	0,08%	1,35%	45,59%	0,98%	95,65%
Industrial	6,50%	91,84%	0,39	0,03%	1,80%	21,92%	2,53%	92,85%
Various	9,75%	85,97%	2,58	0,08%	1,79%	5,97%	6,59%	89,90%
Среднее значение по всем фондам	7,71%	85,82%	3,43	0,34%	2,00%	55,71%	3,45%	89,6%
Медианное значение по всем фондам	7,16%	88,04%	2,54	0,14%	1,70%	16,38%	3,53%	93,1%

Для установления наиболее эффективного с операционной точки зрения фонда в первую очередь производится сравнение показателя каждого фонда с медианным либо со средним значением по всем фондам. По итогам сравнения выявляются фонды с лучшими показателями. В нашем примере анализ проведен по следующему принципу. В случае если значение коэффициента для каждого фонда ниже/выше (в зависимости от коэффициента) медианного значения, баллы не начисляются, в противном случае начисляется 1 балл. Например, в случае если  $Y$ (доходность) фонда ниже медианы, то балл не начисляется, если равен или выше, то начисляется 1 балл. Максимальное число

<sup>5</sup> Оссирансу — доля принадлежащих фонду площадей, сданных в аренду.



баллов (6 из 7 возможных) набрали 3 фонда: British Land, National Retail Properties и Ventas. Таким образом, инвестору следует инвестировать свои средства в один из указанных фондов (например, в соответствии с отраслевыми предпочтениями) или приобрести ценные бумаги всех трех фондов, тем самым диверсифицировав свои инвестиции. Инвестор также может применить дополнительный показатель «доля занятых арендаторами площадей» (occupancy). В этом случае следует инвестировать в траст National Retail Properties, т.к. его показатель 98,1% является наивысшим среди указанных выше трех фондов.

С учетом известных ограничений и оговорок все рассмотренные в настоящей статье показатели эффективности деятельности фондов могут быть применены и к другим инвестиционным фондам, ориентированным на прямые инвестиции (например, венчурным, кредитным фондам).

Вопросы оценки эффективности деятельности фондов недвижимости, как и иных «закрытых» фондов, пока не получили в отечественной экономической науке должного внимания. Предполагаем, что в ближайшее время, в том числе в рамках научных дискуссий, будут разработаны новые принципы и показатели, позволяющие производить сравнения бизнеса фондов недвижимости.

#### **Используемые источники**

1. Об инвестиционных фондах : федер. закон: [от 29 ноября 2001 г. № 156-ФЗ: в посл. ред. от 23 июля 2013 г.] [Электронный ресурс]. — Электронные дан. — Режим доступа: <http://base.garant.ru/12124999/>, свободный. — Загл. с экрана.
2. О Типовых правилах доверительного управления закрытым паевым инвестиционным фондом : постановление Правительства РФ : [от 25 июля 2002 г. № 564 : в посл. ред. от 1 сен. 2008 г.] [Электронный ресурс]. — Электронные дан. — Режим доступа: <http://base.garant.ru/12127648/>, свободный. — Загл. с экрана.
3. Положение о составе и структуре активов акционерных инвестиционных фондов и активов паевых инвестиционных фондов [Электронный ресурс] : [утверждено Приказом Федеральной службы по финансовым рынкам от 28 дек. 2010 г. № 10-79/пз-н : в посл. ред. от 31 мая 2011 г.]. — Режим доступа: <http://base.garant.ru/12184058/#1000>, свободный. — Загл. с экрана.
4. Положение об отчетности акционерного инвестиционного фонда и отчетности управляющей компании паевого инвестиционного фонда : [утверждено Постановлением Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг от 22 октября 2003 г. № 03-41/пс]. — Режим доступа: <http://base.garant.ru/12133298/>, свободный. — Загл. с экрана.
5. Абрамов, А.Е. Инвестиционные фонды: Доходность и риски, стратегии управления портфелем, объекты инвестирования в России / А.Е. Абрамов. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

**Тишкин К. В.**

*адъюнкт Московского университета МВД России им. В. Я. Кикотя  
e-mail: Tishkin\_k@mail.ru*

**Происхождение и развитие  
специальных экономических знаний  
в мировой системе  
уголовного процессуального права.  
Исторический аспект**

*В статье рассматривается становление и развитие специальных экономических знаний в рамках мировой системы уголовного-процессуального права.*

**Ключевые слова:** история, специальные экономические знания, сведущие лица, счетоводство, хозяйственный учёт, аудиторские проверки, судебно-экономическая экспертиза.

**Tishkin K. V.**

*adjunct of Moscow University Russian Interior Ministry named V.Y. Kikot*

**Origin and development of special economic knowledge  
in world system of the criminal - a procedural law.  
Historical aspect**

*The article discusses the nature of the institution «special economic knowledge», as well as issues of its practical application for the purposes of criminal proceedings. By listing its attributes, proposed an alternative definition of the concept.*

**Keywords:** special economic knowledge, knowledgeable person, criminal justice, forensic accounting, economic sciences.

Экономические знания в период своего зарождения являли собой главным образом представления о повседневной жизнедеятельности человека, связанной с добыванием и использованием им средств к существованию, то есть решением задач в области производства и потребления.

Развитие денежных взаимоотношений и совершенствование производства способствовало расширению сферы экономических знаний, связанных с изучением процессов обмена и денежных сделок. Истоками становления экономических знаний некоторые историки считают возникновение счетоводства и хозяйственного учёта в Древнем Шуме-

---

ре<sup>1</sup> в 3200 году до нашей эры (торговцы того времени вели записи как на глиняных табличках, так и на папирусе. В книге Премудрости Израиля предписывалось: «Если что выдаёшь — выдавай счётом и весом и делай всякую выдачу и приём по записи»)<sup>2</sup>.

В Афинах высекали отчёты о счетоводстве на камнях, для того, чтобы каждый желающий мог с ними свериться, а казначеи храмов представляли перечень доходов и расходов собственников на всеобщее обозрение в городе между двумя панатенеями. Домосфен<sup>3</sup> и Цицерон<sup>4</sup> в своей практической деятельности обладая специальными экономическими знаниями прибегали к использованию в судах документов, содержащим учётную информацию. Уже тогда основным средством контроля за экономическими действиями хозяйствующих субъектов выступала инвентаризация, то есть процедура проверки наличия имущества и состояния финансовых обязательств на определённую дату, путём сличения фактических данных с данными бухгалтерского учёта.

Многие основные положения, связанные с хозяйственным учётом, носили своё отражение в документах и трактатах Древнего мира. Так, например, в кодексе византийского императора Юстиниана<sup>5</sup> можно найти нормы в той или иной степени касающиеся ведения хозяйственного учёта.

Другие историки полагают, что становление экономических знаний произошло позже и нашло свое закрепление в папирусах Древнего Египта, а также в законах царя Хаммурапи<sup>6</sup>, и в более позднем древнеиндийском трактате «Архашастра»<sup>7</sup>.

На наш взгляд, истоки экономических знаний следует искать в учениях мыслителей древнего мира, прежде всего стран Дальнего Вос-

---

<sup>1</sup> Древний Шумер — первая письменная цивилизация, существующая на юго-востоке Месопотамии — региона в междуречье Тигра и Ефрата — с IV по III тысячелетиях до н.э. Прим. автора.

<sup>2</sup> Соколов Я.В. Очерки по истории бухгалтерского учёта. — М., 1991. — С. 27.

<sup>3</sup> Домосфен — знаменитый оратор древнего мира. Афины 384–322 гг. до н.э. Прим. автора.

<sup>4</sup> Марк Туллий Цицерон — древнеримский политик, философ и оратор. 106–43 гг. до н.э. Прим. автора.

<sup>5</sup> Флавий Пётр Савватий Юстиниан 483–565 гг. византийский император, полководец и реформатор, один из выдающихся монархов поздней античности. Прим. автора.

<sup>6</sup> Хаммурапи — царь Вавилона, правил приблизительно в 1793–750 годах до н. э.

<sup>7</sup> «Архашастра» — древнеиндийский политический и экономический трактат, составителем которого считается Каутилья (Кауталья или Вишнагупта) — главный советник императора Чандрагупты Маурьи (321–297 года до н. э.). Прим. автора.

тока — колыбели мировой цивилизации. Первые попытки теоретически осмыслить экономическое устройство общества были сделаны в сочинениях Ксенофонта (430—335 гг. до н.э.), Платона (428—348 гг. до н.э.) и в меньшей степени в учении Аристотеля (384—322 гг. до н.э.).

Ксенофонт — представитель богатой афинской аристократии — в своем трактате «Домострой» восхвалял достоинства земледелия и осуждал занятие ремеслами и торговлей. В историю экономических знаний он вошел как ученый, который впервые дал анализ разделению труда, а говоря о ценности товара, рассматривал ценность как в смысле потребительской стоимости, так и в смысле меновой стоимости.

Натурально-хозяйственная концепция была характерна и для экономических взглядов Платона<sup>8</sup>. В своих трудах о государственном устройстве он отводил государству функцию разрешения противоречия между многообразием потребностей людей и однообразием их способностей. По мнению Платона, частную собственность могли иметь лишь лица, не способные к политической деятельности, т.е. представители третьего сословия: земледельцы, ремесленники и торговцы. Философы, управляющие обществом, и стражи не должны иметь никакой собственности. Затрагивая вопросы товарного производства, Платон подошел к пониманию того, что в процессе обмена имеет место приведение к «соразмерности и единообразию» несоразмерных и разнообразных товаров.

Древнеримский философ Аристотель<sup>9</sup> внёс большой вклад в развитие экономических знаний проведя анализ форм стоимости, двойственности товара и развития форм торговли. Интересны его рассуждения о путях приобретения богатства и удовлетворения потребностей. Он именовал чиновников, которым поручалась проверка отчётов о счетоводстве, «эвзинами» и «логистами». Если кто-либо из чиновников не отдавал отчёт о счетоводстве, то он подвергался тюремному заключению с конфискацией имущества или смертной казни.

В 1263 г. в период правления Альфонсо Мудрого<sup>10</sup> в Кастилии был издан закон, в котором говорилось об обязательном ежегодном составлении отчётности главами государственных предприятий.

---

<sup>8</sup> Точная дата рождения Платона неизвестна. Следуя античным источникам, большинство исследователей полагает, что Платон родился в 428—427 годах до н. э. в Афинах или Эгине в разгар Пелопоннесской войны между Афинами и Спартой (431—404 до н. э.).

<sup>9</sup> Аристотель 384—322 до н.э. Древнегреческий философ и педагог. Прим. автора.

<sup>10</sup> Альфонсо (Альфонс) X Мудрый 1252—1284 гг. Король Кастилии и Леона. Прим. автора.

Еще одной вехой в становлении института специальных экономических знаний можно выделить возникновение в XIII веке «так называемой» двойной бухгалтерии. Основоположителем которой по праву можно считать выдающегося итальянского математика Луку Пачоли<sup>11</sup> создавшего Тракта о счетах и записях<sup>12</sup>.

В это же время, в судебных разбирательствах, касающихся рассмотрению уголовных дел по экономическим преступлениям, а также дел, связанных с экономическими спорами, в качестве экспертов стали выступать бухгалтеры. При этом бухгалтер мог выступать в суде как независимый собиратель доказательств, так и как эксперт, оказывающий помощь судье в принятии решений по делу.

Интересы государственной казны, использовавшей труд чиновников, требовали приумножения казённого имущества, обеспечения его сохранности от корыстных посягательств. Средиземноморские купцы создали в XV веке посреднические суды, с появлением которых, записи экономических сделок обрели правовую регламентацию.

Наиболее раннее законодательно закреплённое упоминание о лицах, обладающих специальными экономическими знаниями мы можем встретить в «Каролине» — германском уголовно-судебном уложении 1532 года<sup>13</sup>. Указанное уложение вплоть до 1870 года являлось основополагающим нормативным актом, являющимся обязательным для исполнения на всех территориях священной Римской империи германской нации, а также во множестве других земель, герцогств и королевств (Австрия, Бургундия, Венгрия, Иерусалим, Индийские острова, Сардиния, Фландрия и т.д.). Названное уложение также оказало большое влияние на становление и развитие уголовно-процессуального права многих стран, в том числе оно повлияло на судебные реформы Петра I.

Анализируя нормы «Каролины» мы видим, что уже в те времена государство и общество сталкивались с проблемами совершения преступлений в сфере экономической направленности, посягающими на финансовые интересы как самого государства так и других участников экономической деятельности. Например, в «Каролине» предусмотрено «наказание фальшивомонетчиков и тех, кто чеканит монету, не имея на

<sup>11</sup> Фра Лука Бартоломео де Пачоли. 1445—1517 гг. Прим. автора.

<sup>12</sup> Пачоли Л. Тракта о счетах и записях / Пер. Э.Г. Вальденберга. — М.: Финансы и статистика. 1994.

<sup>13</sup> «Каролина» в течении трёхсот лет была единственным общеимперским законом Германии. Прим. автора.

то привилегии». Далее в тексте уложения приведено разъяснение: «Монета подделывается трояким образом: во-первых, если кто-либо выбивает на ней ненадлежащий монетный знак, во-вторых, если кто-либо прибавляет к ней ненадлежащий металл, в-третьих, если кто-либо злобно уменьшает ее правильный вес. Подобные фальшивомонетчики должны быть наказаны следующим образом: те, кто изготавливает такую фальшивую монету или (подложные) клейма, а также те, кто выменивает или иным путем приобретает подложную монету и злоумышленно и коварно вновь сдает ее в ущерб ближнему, согласно обычаю и постановлениям закона, должны быть подвергнуты смертной казни путем сожжения; те, что заведомо предоставляют для этого свои дома, должны при том подвергнуться конфискации этих домов. Тот, кто самоуправно и злобно уменьшает правильный вес монеты или чеканит монету, не имея на то привилегии, должен быть заключен в тюрьму и подвергнут телесному или имущественному наказанию, согласно указанию (законоведов). Тот, кто переплавляет монету другого лица, чтобы испортить ее и уменьшить ее вес, должен быть также подвергнут телесному или имущественному наказанию, смотря по обстоятельствам дела. Если что-либо подобное произойдет с ведома и согласия властей, то эти власти теряют свою привилегию (чеканить монету) и должны быть лишены ее».

В «Каролине», также предусматривалось «наказание поддельвателей мер, весов и предметов торговли». Так в уложении указано: «Если кто-либо злобно и преступным образом подделывает меры, весы, гири, пряности или иные товары и пользуется ими, выдавая их за правильные, то он должен быть подвергнут уголовному наказанию». Для осуществления судопроизводства по указанным уголовным делам привлекались сведущие лица, обладающие необходимыми экономическими знаниями в данной отрасли. При этом данные лица рассматривались как свидетели, которые вызывают доверие и как лица, производящие осмотр.

Международная торговля XVI–XVIII веков дала мощный импульс к развитию экономических знаний: её проблемы пробудили внимание общественности многих стран к вопросам экономической политики.

В 1870 году в Германии был принят закон «Об акционерных обществах», а созданные при таких обществах Советы проводили проверки балансов и отчётов о распределении прибыли. Данный Закон не предусматривал кем должна производиться проверка — собственными или привлечёнными специалистами. Специалисты-экономисты США оценивали деятельность предприятий по плану и факту, при этом себестоимость производимой продукции формировалась путём списания затрат по нормам и сравнивалась с фактическими расхода-

ми, что в свою очередь позволяло выявлять скрытые резервы и недостатки, указывающие на злоупотребления<sup>14</sup>.

Французские учёные А. Гильбо и Е. Леоте считали, что специалисты-экономисты должны действовать от имени собственников, отвечать перед ними за принятые решения, кроме случаев злоупотреблений<sup>15</sup>.

Специалисты из числа вышеуказанных стран были вынуждены совершенствовать учёт и отчётность, а также оказывать консультационные услуги по их правовому регулированию. Была введена практика приглашения их в суд для дачи разъяснений по делам о сокрытии собственниками размеров прибыли. Таким образом, между экспертом — собирателем доказательств и экспертом — помощником судьи в принятии решений по делу. С 1992 в Италии существовала практика наделения правом осуществления аудиторской деятельности под контролем министерства юстиции лиц, сдавших экзамены по экономике, бухгалтерскому учёту, праву, вычислительной технике и информатике.

С середины XIX века в Англии прокатилась волна банкротств и мошенничеств, которые принесли экономике страны огромный ущерб. В связи с этим в 1854 г. в Эдинбурге возник институт, который объединил под своим началом бухгалтеров и аудиторов. При этом основной задачей аудиторов, как лиц обладающих специальными экономическими знаниями, являлось проведение судебно-экономической экспертизы и составление отчёта об эффективности осуществления финансово-хозяйственной деятельности организаций.

В XX веке в экономически развитых странах проведение аудиторских проверок и судебно-экономических экспертиз аудиторскими фирмами становится зачастую обычным явлением. В этой связи английский специалист Л.Р. Дикси и американский экономист Р.Х. Монгтомери создали теорию аудита, которая в настоящее время получила развитие во всем мире.

Подводя итоги проведённого исторического анализа, мы с уверенностью можем говорить о том, что современное состояние института специальных экономических знаний сложилось благодаря развитию теории и практики судебно-бухгалтерской экспертизы, а изучение истории становления института специальных экономических знаний в системе уголовно-процессуального права, на наш взгляд представля-

<sup>14</sup> Дмитренко Т.М., Чаадаев С.Г. Судебная (правовая) бухгалтерия: Учебник. — М., 1998. — С. 13.

<sup>15</sup> Леоте Е., Гильбо А. Общие руководящие начала счетоводства / Пер. с фр. Н.В. Богородского; под ред. А.П. Рудановского. — М., 1924. — С. 78.

ет определённый интерес, так как позволяет уяснить их содержание и увидеть перспективы развития, тем более, что в научных кругах уделяется недостаточно внимания вопросам формирования специальных экономических знаний.

Как показывает следственная практика, потребность в экспертном исследовании документов бухгалтерского учёта встречается преимущественно в делах о хищениях, должностных и хозяйственных преступлениях. С помощью сведущих лиц, обладающих специальными экономическими знаниями устанавливается размер причинённого материального ущерба, правильность бухгалтерско-документальных операций, недостатки в нарушении, в организации и ведении бухгалтерского учёта и т.д. Заключение судебно-бухгалтерской экспертизы подготовленное по результатам научных исследований может выступать важным доказательством по уголовному делу.

#### **Используемые источники**

1. Соколов Я.В. Очерки по истории бухгалтерского учёта. — М., 1991.
2. Пачоли Л. Трактат о счетах и записях / Пер. Э.Г. Вальденберга. — М.: Финансы и статистика. 1994.
3. Дмитренко Т.М., Чаадаев С.Г. Судебная (правовая) бухгалтерия: Учебник. — М., 1998.
4. Леоте Е., Гильбо А. Общие руководящие начала счетоводства / Пер. с фр. Н.В. Богородского; под ред. А.П. Рудановского. — М., 1924.
5. Алибеков Ш.И. Концепция современной бухгалтерской экспертизы и судебной ревизии: дис. д.э.н.: 08.00.12. Казань, 2009.
6. Кузнецов А.В. Генезис системы двойной записи до утверждения диграфической бухгалтерии (на примере Первой компании Датини в Пизе). дис. к.э.н.: 08.00.12. Краснодар 2011.
7. Реус М.А. Экономические знания и критерии их оценки в современных стандартах системы обучения. Дис. к.э.н.:08.00.01. Мурманск 2011.
8. Кудрявцева А.В. Эволюция форм использования специальных знаний в уголовном судопроизводстве. Материалы Международной академии содействия правосудию. Опубликовано adm в Вс, 05/09/2010 — 23:54 [http: / www.iuaj.net/node/428](http://www.iuaj.net/node/428).
9. [http: // krotov.info/acts/16/1/1532karolina.htm](http://krotov.info/acts/16/1/1532karolina.htm).



**Тюгай В. В.**

*аспирант,*

*Российская академия предпринимательства*

*e-mail: vladimirtyu@yandex.ru*

## **Влияние изменения ставки налога и цены на консолидированный бюджет и развитие производства**

*В статье рассматривается влияние изменения ставки налога на прибыль на консолидированный бюджет и на развитие производства, а также приводятся результаты исследования зависимости поступления денежных средств в консолидированный бюджет и экономического состояния производителей от величины ставки налога на прибыль.*

**Ключевые слова:** *налог на прибыль, консолидированный бюджет, предприятие, чистая прибыль, ставка налога, производительность, себестоимость, сырье.*

**Tyugay V. V.**

*postgraduate student,*

*Russian academy of entrepreneurship*

## **The impact of changes in tax rates and prices consolidated budget and production development**

*The article considers the impact of changes in tax rates on income in the consolidated budget and the development of production, as well as the results of the study according to the cash inflow in the consolidated budget and economic condition of the manufacturers from the value of the tax rate on profits.*

**Keywords:** *income tax, consolidated budget, enterprise, net income, tax rate, performance, cost, raw materials.*

Для выполнения своих функций государству необходимы денежные средства, величина которых зависит от функций, возложенных на государство. Основными источниками формирования государственного бюджета являются обязательные налоговые отчисления физических и юридических лиц<sup>1</sup>. Например, в бюджете России доля поступления

---

<sup>1</sup> Власов А. В. Снижение налоговой нагрузки для девелоперов, как один из механизмов развития ипотечного жилищного кредитования. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2011. — № 27. — С. 137–141.

денежных средств за счет налогов составляет 70–90% всех бюджетных поступлений. По данным ФНС России «Основную часть налогов, сборов и иных обязательных платежей консолидированного бюджета в январе-июле 2012 г. обеспечили поступления налога на прибыль организаций – 22,9%»<sup>2</sup>. С другой стороны налоги, как и вся налоговая политика, являются мощным инструментом государства в управлении экономикой страны в рыночных условиях. Изменяя ставки налогов и используя льготы по налогам, государство может регулировать не только поток финансов в бюджет, но и управлять экономическим развитием страны, регулировать уровень социально-экономических условий общества, стимулировать развитие необходимых отраслей производства и т.п.

В настоящей статье приводятся результаты исследования зависимости поступления денежных средств в бюджет и экономического состояния производителей от величины ставки налога на прибыль.

Рассмотрим  $N$  производственных предприятий. Под «предприятием» будем подразумевать не только какое-то определенное предприятие, но и множество производственных предприятий, выпускающих одинаковые виды продукции или отрасль производства. Предположим, что эти предприятия

1) связаны между собой таким образом, что продукция  $i$ -го предприятия является сырьем  $(i + 1)$ -го предприятия. При таком предположении продукция-сырье первого  $i = 1$  предприятия проходит последовательно все  $(N - 1)$  предприятия, а предприятие  $i = N$  выпускает продукцию, которая может являться не только сырьем каких-то производств, но и готовым продуктом народного потребления. Исследование можно провести и без этого предположения, т.е. считать, что продукция  $i$ -го предприятия является сырьем для группы предприятий, являющихся членами множества  $\{N\}$  предприятий. Тогда задача становится более сложной из-за большого количества связей каждого  $i$ -го предприятия. На данном этапе исследования, упростим задачу, введя предположение, что продукция  $i$ -го предприятия является сырьем  $(i + 1)$ -го предприятия.

2) для каждого  $i$ -го предприятия считаем, что объем производства равен объему реализации. В этом случае задача упрощается тем, что нет необходимости учитывать затраты предприятия на производство той части продукции, которая находится на складе. При введении данного предположения не будет «замороженных» средств.

---

<sup>2</sup> По данным интернет сайта Федеральной службы государственной статистики [http://www.gks.ru/bgd/regl/b06\\_01/IssWWW.exe/Stg/d010/2-61-2.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b06_01/IssWWW.exe/Stg/d010/2-61-2.htm).

Налоговая база  $i$ -го предприятия, где  $i = 1, 2, 3, \dots, N$ , равна

$$П(i) = Пр(i) \times [Ц(i) - (i)], \quad (1)$$

где  $П(i)$  – прибыль до уплаты налогов,  $Пр(i)$  – объем производства,  $Ц(i)$  – цена продукции и  $Сб(i)$  – себестоимость продукции. Представим себестоимость продукции в виде

$$Сб(i) = A(i) + m(i), \quad (2)$$

где  $A(i)$  – сумма всех затрат  $i$ -ого предприятия на производство единицы продукции (материальные затраты, расходы на оплату труда, сумма начисленной амортизации и прочие расходы);  $m(i)$  – затраты на сырье  $i$ -ого предприятия. Будем считать, что величина  $A(i)$  для данного предприятия не изменяется:  $A(i) = const$ . На основании предположения, что сырьем для  $i$ -го предприятия является продукция  $(i - 1)$ -ого предприятия, затраты на сырье  $i$ -го предприятия определяются уравнением

$$m(i) = \frac{Ц(i - 1) \times Пр(i - 1)}{Пр(i)}, \quad (3)$$

где  $Ц(i - 1)$  и  $Пр(i - 1)$  – цена продукции и объем производства  $(i - 1)$ -ого предприятия, соответственно.

При величине ставки налога на прибыль  $\kappa(i)$  налог на прибыль  $НП(i)$  определяется уравнением

$$НП(i) = \kappa(i) П(i), \quad (4)$$

соответственно, чистая прибыль  $i$ -ого предприятия  $ЧП(i)$  равна

$$ЧП(i) = П(i) [1 - \kappa(i)]. \quad (5)$$

Поступление денежных средств в бюджет от всех предприятий равно

$$НП = \sum_{i=1}^N НП(i). \quad (6)$$

Исследуем наполнение бюджета и производственно-экономические условия предприятий, когда ставка налога увеличивается от 0% до 100% только для  $i$ -ого предприятия. В этом случае у  $i$ -ого предприятия будут три возможности:

- 1) производственная деятельность без изменения цены на продукцию ( $Ц(i) = const$ ) и сокрытия продукции и прибыли;
- 2) увеличивать цену на производимую продукцию без сокрытия продукции и прибыли;
- 3) сокрытие части продукции и прибыли и/или перевод части производства в «теневую экономику».

При реализации возможности 1) налог на прибыль  $i$ -ого предприятия будет увеличиваться: при  $\kappa(i) = 0$  отчисление в бюджет  $i$ -ого предприятия  $НП(i) = 0$  и, соответственно, при  $\kappa(i) = 100\%$  отчисление в бюджет  $i$ -ого предприятия  $НП(i) = П(i)$ , а чистая прибыль предприятия  $ЧП(i) = 0$ , т.е. предприятие  $i$  вынуждено прекратить производство. Остальные предприятия будут работать и отчислять в бюджет в прежнем режиме до момента  $\kappa(i) < 100\%$ . При  $\kappa(i) = 100\%$  судьба этих предприятий будет зависеть от их возможности экспорта продукции и импорта сырья.

В настоящей статье не будет рассмотрен вариант 3), когда  $i$ -ое предприятие будет скрывать некоторую долю продукции и прибыли или переводить часть производства в «теневую экономику».

Исследуем детально случай 2) — увеличение цены продукции  $i$ -ого предприятия. Новая цена продукции может быть установлена разными способами. Предположим, что  $i$ -ое предприятие при увеличении ставки налога будет увеличивать цену на свою продукцию таким образом, чтобы чистая прибыль оставалась неизменной. В этом случае цена продукции  $i$ -ого предприятия будет функционально зависеть от величины ставки налога и на основании (1) и (5) будет равна

$$Ц(i) = C\delta_0(i) + \frac{[Ц_0(i) - C\delta_0(i)] \times [1 - \kappa_0(i)]}{1 - \kappa(i)}, \quad (7)$$

где  $C\delta_0(i)$  и  $Ц_0(i)$  — начальные значения себестоимости и цены продукции, соответственно;  $\kappa_0(i)$  и  $\kappa(i)$  — начальная и текущая ставки налогов, соответственно. Изменение цены продукции  $i$ -ого предприятия обусловит увеличение затрат на сырье у  $(i + 1)$ -ого предприятия и, соответственно, увеличение себестоимости продукции. Предполагая, что объемы производства  $i$ -ого и  $(i + 1)$ -ого предприятий не изменяются, себестоимость продукции  $(i + 1)$ -ого предприятия можно записать в виде увеличения затрат на сырье  $\Delta m(i + 1)$  согласно уравнению (3)

$$C\delta_0(i + 1) = C\delta_0(i) + \Delta m(i + 1), \quad (8)$$

где  $\Delta m(i + 1)$  — изменение затрат на сырье

$$\Delta m(i + 1) = \frac{Пр(i)}{Пр(i + 1)} [Ц(i) - Ц_0(i)]. \quad (9)$$

На основании уравнений (1)–(8) проведем численные эксперименты, чтобы исследовать как увеличение ставки налога для  $i$ -ого предприятия повлияет на поступление денежных средств в бюджет и производственно-экономические условия предприятий.

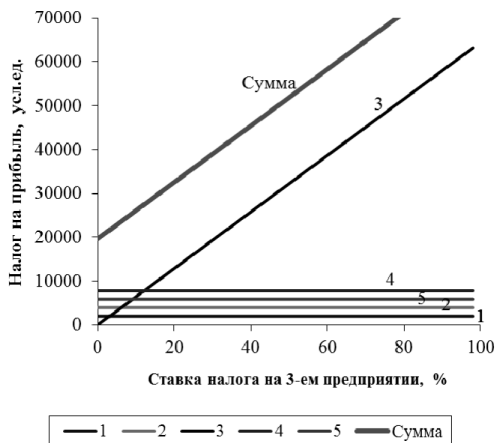
Для определенности рассмотрим 5 предприятий ( $N = 5$ ). Для проведения численного эксперимента можно произвольно выбрать характеристики предприятий и затраты на производство продукции. Будем считать, что у всех 5-ти предприятий начальная цена продукции ниже, чем мировые цены на аналогичный товар. В таблице 1 приведены данные предприятий, которые будут использованы в эксперименте. Будем изменять ставку налога для третьего предприятия ( $i = 3$ ).

Таблица 1

Характеристика предприятий

Ном. предпр.	Производит.	Цена	Доход	С/стоим.	Прибыль	Ставка налога, %	Налог на прибыль	Чистая прибыль	Мир. цена
1	1000	90	90000	70	20000	10	2000	18000	90
2	1800	100	180000	78	39600	10	3960	35640	100
3	1500	200	300000	157	64500	0	0	64500	205
4	2700	190	513000	161	78000	10	7800	70200	195
5	2000	340	680000	311	59000	10	5900	53100	350

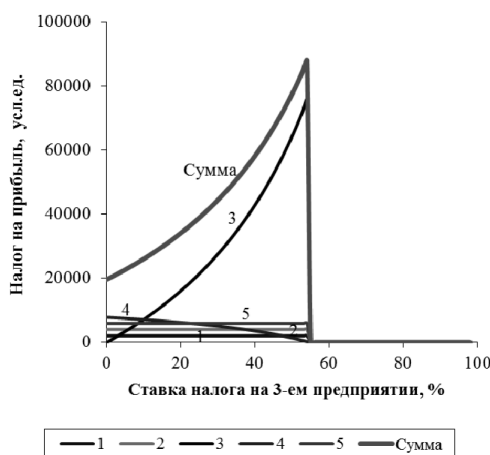
На рис. 1 представлены результаты расчетов поступления финансов в бюджет при изменении ставки налога для предприятия ( $i = 3$ ) и неизменных условиях для остальных предприятий. Очевидно, что с увеличением ставки налога увеличиваются поступления финансов в бюджет.

Рис. 1. Поступление финансов в бюджет <sup>3</sup>

<sup>3</sup> Разработано автором.

При изменении цены предприятием 3 ( $i = 3$ ) возможны разные варианты производственной деятельности для предприятий ( $i = 3$ ), соответственно будут изменяться и отчисления в бюджет.

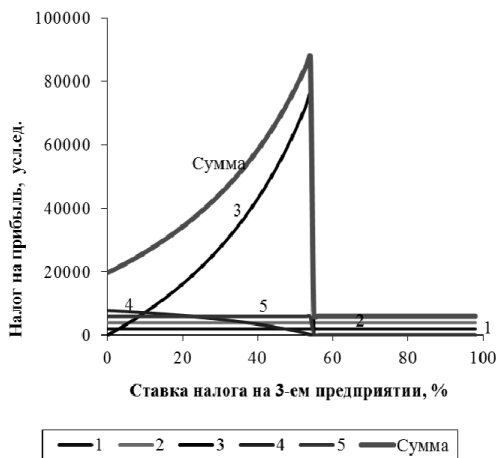
При увеличении ставки налога предприятие 3 увеличивает цену на продукцию согласно уравнению (6), а все остальные предприятия работают в прежних условиях. Результаты расчетов представленные на рис. 2 показывают, что при некоторой ставке налогов (в данном примере  $\kappa(i) = 54\%$ ) цена продукции предприятия 3 становится настолько высокой, что у предприятия 4 из-за увеличения затрат на сырье, прибыль становится равной 0. Предприятие 4 прекращает выпуск продукции и, как следствие, прекращают производство продукции все предприятия, т.к. они взаимосвязаны друг с другом. Пополнение государственного бюджета от этих предприятий прекращается.



**Рис. 2. Поступление финансов в бюджет при изменении цены на продукцию у 3-го предприятия <sup>4</sup>**

При наличии возможности экспорта продукции у 1 и/или 2 предприятий величина поступления денежных средств в бюджет будет зависеть от цены, по которой эти предприятия смогут реализовывать свою продукцию. На рис. 3 приведены результаты расчета при наличии экспорта продукции у 2-го предприятия. При прекращении деятельности предприятий 3, 4 и 5 предприятие 2 будет поставлять продукцию на экспорт, а предприятие 1 будет работать в прежнем режиме. Поступление финансов в бюджет будет зависеть от этих двух предприятий.

<sup>4</sup> Разработано автором.



**Рис. 3. Поступление финансов в бюджет при наличии экспорта продукции у 2-го предприятия**

Если у предприятия 4 есть возможность импортировать сырье, то при увеличении цены продукции 3-им предприятием выше мировых цен, предприятие 4 прекратит покупать сырье у 3-го предприятия и заменит его импортным. Как видно из рис. 4, в этом случае предприятия 1 и 2 будут работать за счет наличия возможности экспорта продукции у предприятия 2, а предприятия 4 и 5 за счет импорта сырья предприятием 4. Предприятие 3 будет вынуждено прекратить производство из-за невозможности продажи продукции по цене выше мировых цен. Суммарное поступление денежных средств в бюджет будет ниже, чем, если бы у всех предприятий (в том числе и у 3-го предприятия) ставки налогов были бы постоянными и цена на продукцию у 3-го предприятия не изменялась.

На практике, если затраты на производство будут увеличиваться, то предприятие будет приводить к соответствию и цену на свою продукцию. На рис. 5 приведены результаты расчетов, когда предприятия 4 и 5 не импортируют сырье, а компенсируют увеличение затрат на сырье соответствующим поднятием цены на выпускаемую продукцию. Видно, что поступление финансов в бюджет существенно увеличивается при увеличении ставки налога для 3-го предприятия и изменении цен на продукцию у 3, 4 и 5 предприятий. Увеличение поступления в бюджет будет связано только с отчислениями предприятия 3, а вклад остальных предприятий не изменится, т.к. предприятия 4 и 5 поднятием цен компенсируют увеличение затрат на производство, а

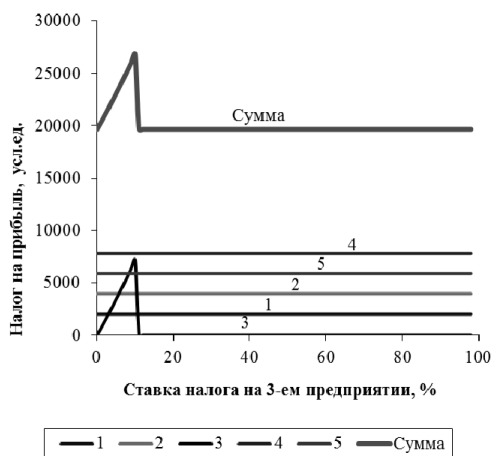


Рис. 4. Поступление финансов в бюджет при наличии импорта сырья у 4-го предприятия <sup>5</sup>

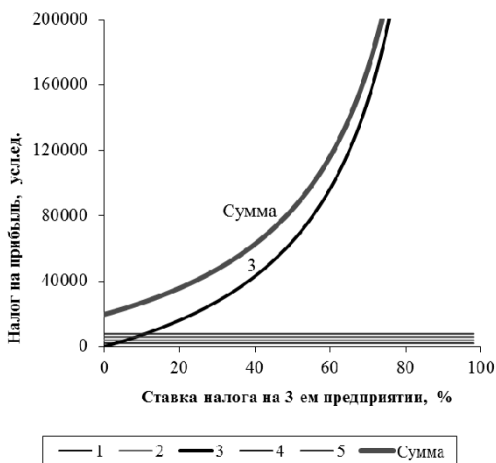


Рис. 5. Поступление финансов в бюджет при изменении цен на продукции у 3, 4 и 5 предприятий <sup>6</sup>

прибыль до уплаты налога останется прежней. На рис.6 показаны изменения цен на продукцию у 3, 4 и 5 предприятий. При таком изменении цен чистая прибыль у предприятий остается постоянной (Таблица 2). Из приведенных данных следует, что в нашей задаче при

<sup>5</sup> Разработано автором.

<sup>6</sup> Разработано автором.





**Рис. 6. Изменение цены на продукцию у 3, 4 и 5 предприятий <sup>7</sup>**

изменении ставки налога на 10% цены на продукцию изменяются примерно на 2–3% (Рис. 6). Из результатов численного эксперимента следует, что при повышении ставки налога для одного предприятия и роста цен на продукцию, увеличение поступления денежных средств в бюджет будет обусловлено за счет конечного потребителя. Часто этим «конечным потребителем» является население страны. Более того, на практике при увеличении цены на продукцию каким-то предприятием последующие предприятия поднимают цены не на 2–3 процента, а на большую величину. Следовательно, если конечный потребитель — это население, то оно не только будет оплачивать увеличение ставки налога, но и чрезмерное увеличение цен предприятиями. Ситуация, когда предприятия могут увеличивать цены, а конечный потребитель оплачивать это увеличение, возможна, если продукция является жизненно необходимой (например, основные продукты питания) и при отсутствии импорта аналогичной продукции. Следовательно, если государство хочет увеличить свой бюджет путем поднятия налогов для какой-то отрасли, то при поднятии цен на продукцию фактически увеличение государственного бюджета произойдет за счет конечного потребителя. Чтобы защитить этого потребителя государство должно предпринять определенные меры, например, введение ограничения на увеличение цен или льгот, которые в какой-то мере компенсируют уменьшение чистой прибыли предприятий, для которых повышается ставка налога.

<sup>7</sup> Разработано автором.

**Чистая прибыль предприятий**

Ставка налога на 3-м предприятии	Чиста прибыль		
	Предприятие 3	Предприятие 4	Предприятие 5
0	64500	70200	53100
10	64500	70200	53100
20	64500	70200	53100
30	64500	70200	53100
40	64500	70200	53100
50	64500	70200	53100
60	64500	70200	53100
70	64500	70200	53100
80	64500	70200	53100
90	64500	70200	53100

Результаты исследования показывают, что изменение ставки налога даже для одного предприятия может обусловить не только увеличение поступления финансов в бюджет, но и уменьшение, а также вызвать дестабилизацию деятельности взаимосвязанных предприятий. Возможен случай, когда предприятиям будет экономически выгодно импортировать сырье, чем покупать сырье внутри страны. Причина перехода предприятий на импорт обусловлена увеличением цены на сырье, которое является следствием повышения ставки налога на  $i$ -ом предприятии.

Был рассмотрен случай, когда ставка налога на прибыль изменяется только для одного предприятия. Если увеличивать ставки налогов группе или всем предприятиям, то возникает множество вариантов производственно-экономической деятельности предприятий, в которых финансовое обеспечение государственного бюджета может не увеличиваться, а уменьшаться. Качественно похожая ситуация будет, если увеличивать не только налог на прибыль, а совокупность прямых и косвенных налогов и сборов.

Таким образом, увеличение ставок налогов без глубокого критического анализа последствий может стать причиной дефицита государственного бюджета, нестабильности производственной деятельности производителей и ухудшения социально-экономического состояния населения страны.

---

### Используемые источники

1. Конституция Российской Федерации (с изм. от 21.07.2014) (принята все-народным голосованием 12.12.1993 г.).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 04.10.2014).
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 24.11.2014).
4. Балабанова А.В. Налоговый механизм стимулирования экономического роста и его совершенствование. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2007. — № X. — С. 102–123.
5. Власов А.В. Снижение налоговой нагрузки для девелоперов, как один из механизмов развития ипотечного жилищного кредитования. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2011. — № 27. — С. 137–141.
6. Власов А.В., Романов М.Ю. Повышение эффективности управления и использования собственных финансовых ресурсов на предприятиях промышленности. В сборнике: Теоретические и прикладные вопросы науки и образования сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 31 августа 2013 г.: в 5-и частях. Тамбов, 2013. — С. 17–24.
7. Коровяковский Д.Г. Некоторые правовые вопросы взаимодействия ФНС России с Минфином и казначейством России. Бухгалтер и закон. — 2009. — № 6. — С. 22–24.
8. Малис Н.И. Совершенствование налогового механизма — путь к повышению доходов бюджета. Финансы. — 2014. — № 4. — С. 32–36.
9. Русавская А.В. «Инвестиции и инвестиционный потенциал региона» Управление экономическими системами: электронный научный журнал. — 2012. — № 37 (37). — С. 33.
10. Официальный интернет ресурс Федеральной службы государственной статистики <http://www.gks.ru>.

**Храповицкая Е. М.**

*зав. аспирантурой МИЭПП*

*e-mail: ekaterina\_hrapovickaya@mail.ru*

**Боробов В. Н.**

*доктор экономических наук,*

*профессор Российской академии народного хозяйства*

*и государственной службы при Президенте РФ,*

*профессор Финансового университета при Правительстве РФ*

*e-mail: vborobov@mail.ru*

## **Совершенствование управления корпоративной культурой на рынке образовательных услуг**

*В научной статье рассматриваются особенности корпоративной культуры образовательных учреждений. Стратегия формирования корпоративной культуры. Предлагаются механизмы реализации изменений корпоративной культуры, занимающие ключевые позиции в управлении корпоративной культурой. Оценивается потенциал совершенствования управления корпоративной культурой в сфере образовательных услуг.*

**Ключевые слова:** *Корпоративные отношения, система образования, духовные ценности, рынок, механизм участия, внешняя среда, внутренняя среда, организационная структура, коммуникации, жизненный цикл, корпоративная стратегия, управление персоналом.*

**Hrapovitskaya E. M.**

*Head of the postgraduate course of MIEPP*

**Borobov V. N.**

*Doctor of Science (Economics), professor of the Russian academy of national economy and public service at the Russian President, professor of Financial University under the Government of the Russian Federation*

## **Improving the management of corporate culture on the educational services market**

*In the scientific article discusses the features of the corporate culture of educational institutions. The strategy of formation of corporate culture. Available implementation mechanisms to change the corporate culture, occupying a key position in the management*

---

*of corporate culture. Estimated potential for improving the management of corporate culture in the field of educational services.*

**Keywords:** *corporate relations, education, spiritual values, market, participation mechanism, external environment, internal environment, organizational structure, communication, life cycle, corporate strategy, human resource management.*

Понятие «корпоративная культура» в последние годы все шире используется педагогическим сообществом. Это обусловлено тем, что в условиях рынка, когда значительная часть социальных и профессиональных объединений строит свою деятельность на основе корпоративных отношений, система образования обязана формировать у специалистов готовность к деятельности, направленной на достижение корпоративных целей, корпоративных интересов. Кроме того, сами образовательные учреждения, получившие немалые права и относительную экономическую самостоятельность, являются субъектами конкуренции, т.е. вынуждены отстаивать свои «частные» интересы на рынке образовательных услуг. Приходится согласиться с мыслью, что «невозможно представить себе ситуацию, когда общество строит свои структуры по принципу корпоративных интересов, а образовательные учреждения остаются вне поля гражданских отношений».

Понятие «корпорация» (от лат. corporatio — объединение, сообщество) в советский период наполнялось в значительной степени отрицательным, в отличие от понятия «коллектив», смыслом. Так, в «Психологическом словаре» корпорация представлена как «организованная группа, характеризующаяся замкнутостью, максимальной централизацией и авторитарностью руководства, противопоставляющая себя другим социальным общностям на основе своих узко индивидуалистических интересов. Межличностные отношения в корпорации опосредствуются асоциальными, зачастую антисоциальными ценностными ориентациями.

В современных условиях хозяйствования, когда характер экономической деятельности в значительной степени определяется конкуренцией, именно с укреплением корпоративизма связано процветание хозяйствующих субъектов. При этом корпорация как субъект права не исключает целесообразности понятия «коллектив» (от лат. collectivus — собирательный). Важнейшей функцией образования является бескорыстное воспроизводство духовных ценностей, обеспечение трансляции культурного опыта, воспитание и развитие человеческой личности. Это предопределяет гуманный, демократический характер достижения корпоративных целей, необходимость следования культурным образ-

цам педагогической деятельности. Без традиционной культуры не может быть конкурентоспособного образовательного учреждения.

Корпоративная культура образовательного учреждения, имеет таким образом, двойственную природу: с одной стороны, это культура достижения интересов на рынке образовательных услуг — культура конкурентной борьбы; с другой — это традиционная академическая культура, основанная на сохранении и приращении педагогических ценностей.

Насколько необходима образовательному учреждению как конкурентоспособной организации корпоративная культура?

Значимость ее состоит в том, что она позволяет без административного нажима, естественным путем отбирать наиболее эффективные для достижения цели внутрикорпоративные межличностные отношения, соответствующие модели поведения персонала. Культивируя такие ценности, как компетентность, творческая устремленность, готовность к внешней и внутренней образовательной конкуренции (соревнованию), к работе в команде, коллективизм, гордость за своё образовательное учреждение, корпоративная культура повышает сплоченность сотрудников, согласованность их поведения, наиболее соответствующего целям организации. «Когда люди имеют единые ценности и нормы поведения, нет необходимости указывать им, как они должны поступить в каждой конкретной ситуации: организация может быть «уверена», что ее члены примут правильное решение, руководствуясь своими культурными нормами и ценностями».

Усиливая конкурентоспособность образовательного учреждения, корпоративная культура способствует повышению его имиджа, приобретению им хорошей репутации. Следует заметить, что, выбирая образовательное учреждение для своих детей, родители руководствуются не столько его имиджем, сколько репутацией. Престиж образовательного учреждения имеет общий характер, а репутация относится к конкретным аспектам его деятельности. Достаточный уровень корпоративной культуры позволяет каждому члену педагогического коллектива самостоятельно определять возможность достижения им наибольшего успеха в повышении и своей собственной репутации (как исследователя и как преподавателя), и образовательного учреждения в целом.

Стратегия формирования корпоративной культуры разворачивается в двух планах: внешнем и внутреннем. Внешний план — применение комплекса мер, направленных на обеспечение конкурентоспособности образовательного учреждения, то есть достижение социального статуса. Внутренний план — становление корпоративных педагогичес-

ких ценностей, высокой образовательной культуры, норм педагогических отношений, обеспечивающих благоприятный морально-психологический климат, творческую атмосферу в среде педагогов, что формирует достоинство личности, профессиональную гордость и, в конечном счете, обеспечивает репутацию образовательного учреждения и коллектива.

Существование образовательного учреждения на рынке услуг, зависит от его возможностей адаптироваться к непрерывно меняющимся условиям внешней и внутренней среды, в том числе и от выбора форм и методов управления его поведением, соответствующих требованиям рыночного окружения. В данном контексте целесообразно говорить о разработке корпоративной культуры в соответствии с конкретным этапом жизненного цикла образовательного учреждения, деятельность которого во многом зависит от понимания, оценки и учета руководителями и работниками в своих действиях жизненного цикла и отдельных его этапов (стадий).

Знание того, на каком этапе развития находится образовательное учреждение и насколько ему соответствуют осуществляемая деятельность и принятый стиль управления, ориентируют на осуществление периодической перепроверки стоящих перед организацией специфических целей, на определение целесообразности ее существования в изначально создаваемом виде.

Согласно многочисленным исследованиям успех и процветание организации находится во взаимосвязи с высоким уровнем корпоративной культуры, который формируется в результате определенных продуманных действий <sup>1</sup>.

Было установлено, что существуют эволюционный этап, ориентированный на изменения организации, и её характеристик на различных этапах жизненного цикла, и революционный, связанный с качественным изменением организации путем осуществления революционных преобразований во внутренней среде с целью кризисных точек и подходов.

Сущность корпоративной культуры образовательного учреждения предполагает, как правило, скорее эволюционные изменения, чем революционные. Это обусловлено воздействием управления изменениями на отношения, сформировавшиеся в течение длительного периода, трансформация которых является сложным и болезненным процессом для организации.

---

<sup>1</sup> Организационное поведение / Под ред. Латфуллина Г.Р., Громовой О.Н. — Спб.: 2009.

Изменения корпоративной культуры влекут за собой формирование новых критериев для найма сотрудников учреждения, реформирование системы поощрений, создание новых критериев карьерного роста и др. Безусловно, изменения в корпоративной культуре могут привести к проблемам, связанным с сопротивлением со стороны сотрудников указанным изменениям. В данном контексте можно выделить четыре основных механизма реализации изменений корпоративной культуры образовательного учреждения:

- механизм участия, предполагающий привлечение работников и использования их возможностей в решении ключевых для организации вопросов;
- механизм символического управления, используемый с целью поддержки наиболее важного для организации элемента;
- механизм взаимопонимания, предполагающий постоянное информированию работников, объяснение того, что от них требуется, и необходимости перемен;
- механизм поощрений, требующий соответствия между объявленными и фактически оцениваемыми качествами при поощрении <sup>2</sup>.

Что касается революционных изменений в корпоративной культуре, то здесь следует говорить о возникновении проблем в доминирующем стиле управления на том или ином этапе жизненного цикла организации. Для этапа роста, как правило, характерен авторитарный стиль управления; для этапа зрелости — демократический; для этапа спада — бюрократический.

На этапе роста приходит понимание необходимости выстраивания организационной структуры с закреплением функций и зон ответственности по различным позициям, формирования системы формальных коммуникаций, системы мотивации и системы контроля. С ростом организации возникают проблемы в своевременном получении всеми сотрудниками необходимой информации с целью осуществления реагирования на постоянные изменения во внешней среде. Выражаясь языком Грейнера, возникают кризис лидерства и кризис автономии, которые разрешаются только делегированием полномочий, когда сотрудники четко осознают цели организации и своей деятельности в бизнес-процессах. Организация становится носителем определённой корпоративной культуры. Происходит переход на этап зрелости.

---

<sup>2</sup> Корпоративная культура: способы формирования, паттерны и возможности совершенствования. Сборник статей студентов и аспирантов. Курск: Издательство Курского института менеджмента, экономики и бизнеса, 2009 г.



На этапе зрелости руководители отдельных структурных подразделений наделяются значительной властью, внедряются новые системы мотивации, постепенно теряется контроль со стороны высшего руководства. Наступает кризис контроля, который может быть разрешен переходом к бюрократическому стилю управления, характеризующемуся господством формы над содержанием. Развитие получают программы координации, происходит централизация механизма разработки и принятия решений. Организация характеризуется чрезмерной бюрократичностью и консервативностью. Этап спада завершается кризисом волокиты (по Грейнеру).

Все вышесказанное позволяет говорить о корпоративной культуре как об условии эффективного проведения организационных преобразований, с одной стороны, и как о самостоятельном объекте управления, с другой.

Выделим параметры корпоративной культуры, которые позволяют стать ей залогом развития образовательного учреждения.

Во-первых, это разработка ориентированной на приоритетные социальные цели и задачи образовательного учреждения корпоративной стратегии и принятие данной стратегии работниками.

Во-вторых, наличие политики поддержки и поощрения творческой активности работников образовательного учреждения.

В-третьих, выражение корпоративной культуры в установлении миссии образовательного учреждения.

В-четвертых, корпоративную культуру следует рассматривать в качестве одного из важнейших факторов воспроизводства жизненных сил, что позволяет говорить о необходимости обеспечения качества жизни сотрудников образовательного учреждения.

Корпоративная культура, являясь самостоятельным институтом культуры со своей системой правил, установлений, материальных и духовных ценностей, взаимодействующих между собой, представляет собой ресурс управления организации.

Мы считаем целесообразным исследование корпоративной культуры в интеграции с наукой об управлении для получения результатов, ориентирующих руководителей современных образовательных учреждений принимать наиболее оптимальные решения. Рассматривая управление как возможность сознательного регулирования отношений между работниками образовательного учреждения, корпоративную культуру можно считать качеством управленческих отношений.

Корпоративная культура интересна управлению с позиции возможности повышения эффективности труда, в том числе и управлен-

ческого. Следует согласиться с А.Н. Митиным, что в этом смысле она является первоосновой отношений в образовательном учреждении, следовательно, и повышения эффективности. С культурой может ассоциироваться определенная концепция развития организации, её специализации<sup>3</sup>. Так как на указанных представлениях основываются поступки, поведение всех участников совместного труда.

Потенциал совершенствования управления корпоративной культурой образовательного учреждения следует рассматривать в нескольких аспектах. В частности, с одной стороны, можно говорить об управленческом потенциале, представляющем собой совокупность принципов, типов, методов, приемов, способов управления деятельностью образовательного учреждения, ее структурными подразделениями, филиалами и представительствами. С другой стороны, можно рассматривать потенциал организационного климата, являющегося совокупностью внутренних возможностей образовательного учреждения, сосредотачивающего своё внимание на среде осуществления деятельности, личностной включенности в деятельность и психологических состояниях сотрудников, сопровождающих её осуществление<sup>4</sup>.

Сегодня к качеству образовательных услуг предъявляются высокие требования. Чтобы выжить в современных условиях на рынке образовательных услуг, организациям приходится непрерывно развиваться. Это единственный способ увеличить конкурентоспособность и эффективность работы. Необходим такой бизнес-подход к управлению организацией, включая информацию, сопровождающую её создание, рост, функционирование, а также её использование на протяжении всего жизненного цикла образовательного учреждения. Он позволит сделать образовательное учреждение восприимчивым к изменениям и обеспечить её устойчивость перед растущими требованиями, предъявляемыми рынком образовательных услуг.

Корпоративная культура состоит из множества компонентов, некоторые из которых занимают ключевые позиции в управлении. Рассмотрим их.

1. Управление персоналом организации, его участие в управлении. Возможность интеллектуального наследия, проявляющегося в

---

<sup>3</sup> Митин А.Н. Преимущества корпоративной культуры // Бизнес. Менеджмент. Право. 2009. — № 1. — С. 5–12.

<sup>4</sup> Гайдукова Г.Н. Потенциал корпоративной культуры государственных компаний / Научные ведомости Белгородского государственного университета. — № 5. Том 12, 2008 г. [Электронный ресурс] URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/potentsial-korporativnoy-kultury-gosudarstvennyh-kompaniy> (дата обращения 03.05.2014 г.).

корпоративной культуре, позволяет обеспечить совершенствование системы управления посредством обеспечения качественного состава персонала и повышения эффективности использования его труда.

Рассматриваемый компонент корпоративной культуры на этапе зарождения и роста образовательного учреждения в большей степени связан с приобщением вновь принятых работников к профессиональным и организационным правилам, существующим программам мотивации сотрудников, системам оценки, развития и карьерного роста персонала к социокультурным корпоративным мероприятиям.

На этапе зрелости повышение эффективности труда персонала посредством участия в корпоративной культуре достигается в рамках двух моделей — индивидуальной и организованной деятельности<sup>5</sup>.

Индивидуальная модель, или модель деятельности, побуждаемая собственными интересами, предполагает соответствие корпоративных норм и традиций внутренним нормам и ценностным ориентациям сотрудников.

Модель организованной деятельности является более жесткой и в своей основе содержит создание совместных обязательств образовательного учреждения и ее работников. Для соблюдения взаимных обязательств используются: убеждение, мотивация, контроль и санкции — элементы корпоративной культуры.

Потенциал совершенствования управления корпоративной культурой образовательного учреждения может быть выражен в следующих мероприятиях:

- ориентация персонала на стабильный результат с помощью системы мотивационных схем, в числе которых выплаты по стратегическим результатам деятельности образовательного учреждения; выплаты по долгосрочным результатам деятельности работника; доплаты за выслугу лет и др.;
- снижение текучести кадров по причине совпадения их ценностных ориентаций с корпоративными ценностями, что позволяет снижать издержки при поиске профессионально подготовленных работников на рынке труда;
- адаптированность персонала к целям и задачам организации с помощью предложенных ему рыночных экономических аргументов и др.

---

<sup>5</sup> Митин А.Н. Преимущества корпоративной культуры // Бизнес. Менеджмент. Право. — 2009. — № 1. — С. 5–12.

2. Управление образовательным учреждением через ценности. В основе такого управления лежит:

- формирование миссии, являющейся ядром ценностей образовательного учреждения, определяет его предназначение;
- согласованность действия руководства и других участников образовательного процесса, предполагающая включенность всех участников в осуществление ценностно-ориентированной осмысленной деятельности;
- наличие механизма ценностно-целевого управления, предполагающего прогнозируемость его результатов, нацеленность всех участников образовательного процесса на достижение прогнозируемых результатов с солидарной ответственностью каждого из них за результаты труда <sup>6</sup>.

Таким образом, речь идет о двух видах ценностей — личностных, осознанных ориентаций, являющихся основным фактором социальной регуляции поведения индивидов и взаимоотношений между ними, и ценностях, создаваемых образовательным учреждением, в которых доминируют выражающие её интересы и цели.

Формирование ценностей организации начинается с момента появления самого образовательного учреждения — этапа зарождения. Образовательное учреждение, будучи самостоятельным субъектом деятельности, формирует собственные ценности, позволяющие ему функционировать в реальном социуме. К системообразующим ценностям эксперты относят:

- академические свободы, определяющие траекторию развития образовательного учреждения;
- инновационную деятельность, поддерживающую и организовывающую в образовательном учреждении процесс культурного приращения интеллектуального потенциала;
- организационную устойчивость, нацеленную на развитие стандартов деятельности образовательного учреждения и собственную структуру;
- объединение сотрудников преимущественно демократическими методами с целью достижения согласия в процессе совместного труда;
- экономическую устойчивость, обеспечивающую стабильность деятельности в условиях конкурентной образовательной среды.

---

<sup>6</sup> Дьяконова В.Н. Ценностные основы управления образовательными учреждениями: Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 СПб., 2005 г.

3. Управление поведением сотрудников с помощью корпоративных стандартов (норм).

Корпоративные стандарты (нормы), как ценности и другие элементы корпоративной культуры, определяют направленность деятельности сотрудников. Для исполнения любого вводимого в образовательном учреждении стандарта требуется мотивация его исполнения, обеспечивающая качественную реализацию. Потенциал совершенствования управления корпоративной культурой образовательного учреждения может быть выражен в следующих мероприятиях:

- использование электронных средств связи (формирование мыслей в письменной форме и получение информации о ситуации в корпоративном сообществе).

Существуют и другие составляющие потенциала совершенствования управления корпоративной культурой образовательного учреждения на рынке услуг.

#### **Используемые источники**

1. Абрамова С.Г. О понятии «корпоративная культура» / С. Абрамова, И. Костенчук. — М.: Приор, 2010. — 422 с.
2. Арнольд Д.Р. Основы менеджмента / Д. Арнольд, Л. Капелла Л. — М.: Волтерс Клувер, 2009. — 288 с.
3. Балабанова А.В., Шкарин А.Ю. Предпринимательские аспекты образовательной деятельности // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание: Сб. научных трудов. Вып. XXI — М.: Российская академия предпринимательства. Агентство печати «Наука и образование», 2014.
4. Виханский, О.С. Стратегическое управление. — М.: ИНФРА-М, 2007. — 418 с.
5. Герберт Г. Организационная психология. Человек и организация./Г. Герберт, Л. Фон Резенштиль. — М.: Гуманитарный центр, 2008. — 622 с.
5. Сергеева Т.Б., Горбатько О.И. Особенности корпоративной культуры образовательного учреждения // Педагогика. 2008. — № 10.

**Цукова Г. Ю.**

*аспирант, Российская академия предпринимательства  
e-mail: Tsukova.GY@vib24.ru*

## **Филиалы коммерческого банка и их структура**

*Филиалом коммерческого банка является обособленное внешнее структурное подразделение. Основная задача филиала коммерческого банка заключается в обеспечении условий с целью получения дополнительной прибыли банком. При этом именно филиал в отличие от других структурных подразделений имеет функциональные максимальные возможности для реализации банковских услуг и продуктов и представления на удаленных территориях интересов банка.*

**Ключевые слова:** *Коммерческий банк, филиальная система коммерческого банка, структура, подразделение, филиал, банковские услуги, банковские операции.*

**Tsukova G. Y.**

*postgraduate student, Russian academy of entrepreneurship*

## **The commercial Bank branches and their structure**

*A branch of a commercial Bank is a separate external structural unit. The main objective of the branch of a commercial Bank is to provide conditions for more profit the Bank. It is the branch unlike other structural units has a functional maximum opportunities for the implementation of banking products and services and representation in remote areas of interests of the Bank.*

**Keywords:** *Commercial bank, commercial bank branch system, structure, division, branch, banking services, banking operations.*

Коммерческие банки, как один из уровней банковской системы, вместе с Центральным банком являются фундаментом хозяйственной системы нашей страны, важнейшей частью финансовой инфраструктуры России<sup>1</sup>. Филиал кредитной организации — ее обособленное подразделение, которое расположено вне места нахождения кредитной организации и все или часть банковских операций, которые предусмотрены выданной коммерческому банку лицензией Банка России осуществляет от ее имени.

---

<sup>1</sup> Русавская А.В., Дормидонтов А.В. Проблемы развития некредитных банковских продуктов в России // Научно-практическое издание «Путеводитель предпринимателя». — 2014. — Выпуск 23. — С. 252–258.

---

Филиалы коммерческого банка юридическими лицами не являются и свою деятельность осуществляют на основании утверждаемых создавшим их коммерческим банком положений. Руководителей филиалов назначает руководитель создавшего их коммерческого банка, и действуют на основании доверенности, которая им выдана в установленном порядке.

Филиалы коммерческих банков вправе открывать структурные внутренние подразделения вне мест нахождения коммерческих банков (их филиалов) в порядке и формах, установленных нормативными актами Банка России.

Полномочия на принятие решения об открытии внутреннего структурного подразделения филиала коммерческого банка предусмотрено должно быть положением о филиале коммерческого банка <sup>2</sup>.

Таким образом, филиалом коммерческого банка является обособленное внешнее структурное подразделение. От головного банка он территориально удален, как внешнее подразделение, имеет собственное имущество, баланс и корреспондентский собственный субсчет в РКЦ, подведомствен территориальному учреждению Банка России, на территории которого расположен, самостоятельно платит в местный бюджет налоги. Филиал действует от имени головного банка, имеет право на осуществление части или всех банковских операций, на которые головным банком получена лицензия, и ограничена мера его экономической свободы внутрибанковскими регламентами. На головном банке лежит ответственность за деятельность филиала.

С целью исследования особенностей функционирования филиальных систем коммерческих банков следует рассмотреть их контекстные и структурные характеристики.

Контекстные характеристики описывают в целом банк, включая размер, оборудование и технологии, которые он применяет, и цели, преследуемые им. Также они описывают и окружающую обстановку, формирующую структурные характеристики банка и влияющую на него. Можно рассматривать контекстные характеристики в качестве набора элементов, перекрывающих отчасти друг друга и лежащих в основании процессов и структуры работы банка.

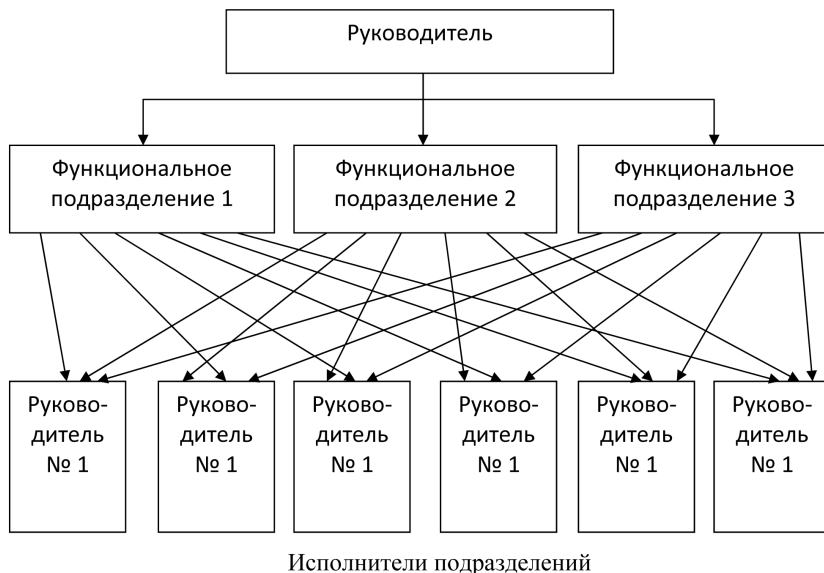
Структурные характеристики позволяют выделить особенности внутренней структуры банка, количественно их описать и сравнивать между собой коммерческие банки на основании этих описаний.

---

<sup>2</sup> Белоглазова Г. С., Кроливецкая, Л. В. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка. — Москва: Юрайт, 2012.

Рассмотрим виды структур коммерческих банков.

При функциональной структуре департаменты создаются по определенной группе проблем: продажи, наука, маркетинг и пр. (рис. 1)<sup>3</sup>.



**Рис. 1. Схема функциональной структуры коммерческих банков**

Сводится создание функциональной структуры к группировке персонала по задачам, которые они выполняют.

Преимуществами функциональной структуры являются следующие:

- освобождение от решения многих специальных вопросов линейных менеджеров;
- высокая компетентность отвечающих за осуществление конкретных функций специалистов;
- возможность получения непосредственно на предприятии консультаций опытных специалистов.

Недостатками функциональной структуры являются следующие:

- снижение ответственности за работу исполнителей в результате получения одновременно от нескольких функциональных руководителей указаний;
- несогласованность и дублирование указаний и распоряжений;
- отсутствие между функциональными службами взаимопонимания;

<sup>3</sup> Семибратова О. В. Банковское дело. — Москва: Academia, 2012.



- трудности поддержания между функциональными службами постоянных контактов;
- длительная процедура принятия решений.

Как обособившийся вид деятельности любая функция, а также субъекты, реализующие эту функцию, стремятся объективно к саморазвитию и самосохранению. Интересы подразделений расходиться начинают с интересами банка. Также недостатком является и уход от принципа единоначалия. Функциональная структура в чистом виде почти не применяется. Она используется, как правило, в сочетании с иными типами структур.

Линейно-функциональная структура. Функциональные и линейные структуры образуют группу линейно-функциональных структур и используются на практике в тесном сочетании (рис. 2)<sup>4</sup>.



**Рис. 2. Схема линейно-функциональной структуры коммерческих банков**

Линейные звенья управления при линейно-функциональной структуре призваны командовать, а функциональные – помогать в разработке конкретных вопросов, консультировать. Они, как правило, не имеют права отдавать подразделениям распоряжения самостоятельно. Функциональными службами осуществляется вся техническая подготовка предоставления банковских услуг.

Достоинством линейно функциональной структуры является освобождение от многих вопросов, которые связаны с компетенцией раз-

<sup>4</sup> Семибратова О. В. Банковское дело. – Москва: Academia, 2012.

личных функциональных служб линейных руководителей и сохранение связи «руководитель-подчиненный», при которой подчинен каждый работник лишь одному руководителю.

Недостатками линейно-функциональной структуры являются следующие:

- чрезмерно развитая по вертикали система взаимодействия;
- слабое взаимодействие между подразделениями на горизонтальном уровне;
- аккумулярование полномочий на верхнем уровне не только оперативных, но и стратегических задач.

Наиболее эффективны линейно-функциональные структуры там, где аппаратом управления выполняются рутинные, зачастую повторяющиеся задачи и функции, но достаточной адекватностью и гибкостью к быстроменяющимся внешней и внутренней средам эти структуры не обладают. В результате прохождение информации замедляется, объем работы высшего эшелона управления увеличивается, нормы управляемости превышаются<sup>5</sup>.

Линейно-штабные структуры обладают схожими характеристиками. Штабные подразделения, которые правом принятия решений не обладают, создаются при линейных руководителях. Главной задачей штаба является оказание линейному менеджеру помощи в выполнении определенных функций управления. Специалисты штабов часто наделяются правами функционального руководства (к примеру, планово-экономический отдел, бухгалтерия, отдел управления персоналом, отдел маркетинга и др.).

Филиальные системы. Образованию филиальных систем способствовали сочетание наверху централизованного планирования и децентрализованной деятельности подразделений. Основой филиальных систем по-прежнему является механический подход, но более эффективно позволяет ей действовать децентрализация власти.

Группируются филиальных систем по территориальному или продуктовому признаку. Сочетание автономности подразделений с контролируемым центрально процессом оценки результатов и распределения ресурсов — главная логика филиальных систем. В такой структуре ключевыми фигурами становятся возглавляющие подразделения менеджеры (рис. 3, 4, 5)<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Лаврушин О.С. Основы банковского дела. — Москва: Кнорус, 2011.

<sup>6</sup> Семибратова О. В. Банковское дело. — Москва: Academia, 2012.



**Рис. 3. Филиальная продуктовая система**



**Рис. 4. Филиальная региональная система**

Преимущества заключаются в следующем: филиальная система дает менеджерам большую самостоятельность и автономию в принятии решений; для роста коммерческого банка создает более благоприятные условия; позволяет осуществлять с потребителем более тесную связь. Недостатки: дублирование для разных подразделений работ, сложные информационные проблемы, слабые связи с головным ком-

мерческим банком, потеря возможности контроля, излишняя свобода филиалов, рост ступеней иерархии <sup>7</sup>.

На территории Российской Федерации коммерческий банк открывает филиалы с момента уведомления Банка России. Уведомление содержит почтовый адрес филиала, его функции и полномочия, характер и масштабы планируемых операций, сведения о руководителях, а также представляются образцы подписей его руководителей и оттиск его печати. На территории РФ филиалы кредитной организации с иностранными инвестициями регистрируются в установленном порядке Банком России.

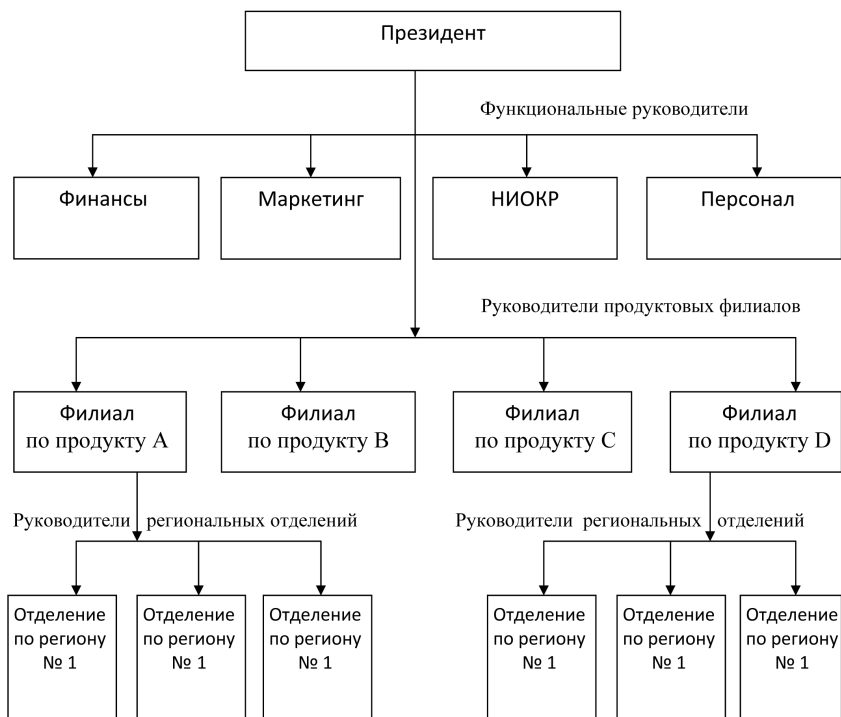


Рис. 5. Филиальная смешанная система

Понятие филиальной системы имеет узкую и широкую трактовки. Филиальная система коммерческого банка в узком смысле представляет собой совокупность филиалов банка как внешних самостоятельных подразделений, которые действуют в рамках банковского и

<sup>7</sup> Теория организации: Хрестоматия. СПб., 2010.

гражданского права на основании принятых положений о филиале и соответствующих пунктов Устава банка, выполняющих свои функции согласно нормативным актами Банка России.

Понятие филиальной системы коммерческого банка в широком смысле включает в себя совокупность банковских внешних подразделений, территориально удаленных от головного подразделения банка, обособленных от него, необходимых для расширения возможностей коммерческого банка по получению прибыли и реализации собственных продуктов; которые ориентированы на максимальное удовлетворение потребностей клиентов банка за счет роста их доступности<sup>8</sup>.

Наиболее распространена в настоящее время организация филиальной сети из трех уровней:

1. Центральный Отделение, управляющее деятельностью филиалов (иногда одновременно обслуживающее крупных клиентов);
2. Филиалы, размещенные в основных экономически активных районах и оказывающие полный комплекс банковских услуг преимущественно для юридических лиц.
3. Сберегательные кассы или отделения, подчиненные филиалам и обслуживающие в основном физических лиц, также юридических лиц.

Крупные банки имеют также дополнительный уровень региональных центров по управлению филиальной сетью.

Следует отметить, рассматривая функциональные особенности филиала, что основная задача филиала коммерческого банка заключается в обеспечении условий с целью получения дополнительной прибыли банком. При этом именно филиал в отличие от других структурных подразделений имеет функциональные максимальные возможности для реализации банковских услуг и продуктов и предоставления на удаленных территориях интересов банка.

Определены функции филиала коммерческого банка задачами, поставленными перед ним. Основная задача филиальной системы коммерческого банка заключается в расширении возможностей банка по получению прибыли за счет повышения доступности для клиентов банковского обслуживания и сбыта собственных продуктов.

Развитие филиальной сети происходит в нескольких направлениях:

- увеличение количества открытых отделений и сберотделений;
- рост числа осуществляемых отделениями и сберотделениями услуг и операций;

<sup>8</sup> Жарковская Е. И., Арендс И.У. Банковское дело. — Москва: Омега-Л, 2010.

- оптимизация и развитие внутренней структуры отделений и сберотделений.

Рассматривая филиальную систему отечественных коммерческих банков, однако, находим, что выполнение главной, поставленной перед ними задачи разные филиалы обеспечивают по-разному. Одни филиалы, в частности, становятся центрами по их эффективному размещению, а другие – центрами по привлечению ресурсов<sup>9</sup>. Следовательно, решаемые отдельными филиалами коммерческого банка конкретные задачи отличаются от поставленных банком перед всей филиальной системой.

#### **Используемые источники**

1. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 г. № 395-1 (с изменениями от 29.12.2006 г.). – Правовая Система Гарант, 2007 г.
2. Ананьев Д.Н. Банковский сектор России. Итоги и перспективы развития // Деньги и кредит. – 2013. – № 3. – С. 3–9.
3. Банки и небанковские кредитные организации и их операции: учеб. – М.: Вузовский учебник. – 2009. – 528 с.
4. Белоглазова Г.С., Кроливецкая Л. В. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка. – Москва: Юрайт, 2012. – 608 с.
5. Жарковская Е. И., Арендс, И.У. Банковское дело / Е.И. Жарковская, И.У. Арендс. – Москва: Омега-Л, 2010. – 304 с.
6. Лаврушин, О.С. Основы банковского дела / О.С. Лаврушин. – Москва: Кнорус, 2011. – 392 с.
7. Основы банковского дела / Коробов Ю. А. и др.; под ред. Ю.А. Коробова, Г.Д. Коробовой. – Москва: ИНФРА-М, 2010. – 448 с.
8. Русавская А.В., Дормидонтов А.В. Проблемы развития некредитных банковских продуктов в России // Научно-практическое издание «Путеводитель предпринимателя». – 2014. – Выпуск 23. – С. 252–258.
9. Семибратова, О. В. Банковское дело. – Москва: Academia, 2012. – 224 с.
10. Татаринова Л.Ю. Банковские риски // Финансы и кредит. – 2009. – № 8. – С. 47–53.
11. Четыркин Е.М. Финансовая математика: Учебник. – 3-е изд. – М.: Дело, 2008. – 400 с.

---

<sup>9</sup> Ананьев Д.Н. Банковский сектор России. Итоги и перспективы развития // Деньги и кредит. – 2013. – № 3. – С. 3–9.

**Челухина Н. Ф.**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры «Страхование»,  
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова  
e-mail: nfch2008@gmail.com*

## **Реорганизация социального страхования и развитие человеческого капитала**

*В статье рассмотрены функции социального страхования и его роль в минимизации рисков человеческого капитала. Автором сформулированы цели и задачи, которые преследуют экономические субъекты в процессе управления этими рисками. Сделаны выводы о необходимости расширения системы социального страхования России.*

**Ключевые слова:** социальное страхование, человеческий капитал, риски человеческого капитала, функции социального страхования, реформирование социального страхования.

**Chelukhina N. F.**

*PhD (Economics), associate professor,  
associate professor of the Insurance department,  
Plekhanov Russian University of Economics*

## **Reorganization of social security and development of human capital**

*The article describes the functions of social security and its role in minimizing the risks of human capital. Author stated goals and objectives pursued by economic actors in the management of these risks. There are the conclusions about the need to expand the social insurance system in Russia.*

**Keywords:** social security, human capital, human capital risks, social insurance functions, social security reform.

Последствия глобального экономического кризиса негативно отразились на темпах экономического роста России. В настоящее время отечественная экономика как никогда нуждается в количественном и качественном преумножении человеческого капитала, который в ведущих индустриальных странах мира выступает базовым источником экономического развития. Экономическая ситуация усугубляется негативными демографическими тенденциями: старением населения и сокращением его трудоспособной доли. Поэтому для России сегодня

крайне актуальна задача сохранения и воспроизводства человеческого капитала, что требует реформирования системы социальной защиты и привлечения в эту сферу как государственных, так и частных инвестиций.

Человеческий капитал представляет собой совокупность знаний, навыков, способностей и компетенций, необходимую людям на протяжении всей их жизни, сформированную за счет различных видов формального и неформального образования, повышения квалификации и используемую в производственной деятельности в интересах индивидуума, организаций и общества <sup>1</sup>. Человеческий капитал может не только накапливаться на протяжении жизни его носителя, но и амортизироваться. Многие экономисты <sup>2</sup> отмечают наличие закономерностей в изменении величины человеческого капитала. Так, в молодости человеческий капитал индивида значительно превышает финансовый, поскольку в данный момент времени потенциал носителя капитала намного выше его доходов. За счет ресурсов человеческого капитала человек осуществляется производственную деятельность, в результате которой формируется финансовый капитал. В середине жизни (на пике трудоспособности) размер капиталов сравнивается, но с увеличением возраста финансовый капитал начинает преобладать над человеческим, который к концу жизни практически полностью амортизируется.

Кроме того, на протяжении жизненного цикла величина человеческого капитала подвержена дополнительным колебаниям из-за своей рискованной сущности. Наша зависимость от доходов и требующий определенного благосостояния стиль жизни делают нас более чувствительными к окружающей среде и общественным изменениям, которые мы не можем контролировать. В жизни человека постоянно присутствует множество рисков: утрата здоровья, трудоспособности, безработица, достижение пенсионного возраста и т.д., представляющих угрозу для его человеческого капитала.

Следует различать понятия «человеческий капитал индивида», «человеческий капитал организации» и «человеческий капитал государства». Накопленный человеческий капитал индивида определяет его настоящие и будущие заработки, а также продолжительность его трудоспособности, то есть, характеризует потенциал индивида зара-

---

<sup>1</sup> Becker G. S. Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. — University of Chicago Press, 2009.

<sup>2</sup> Peng Chen, CFA, Roger G. Ibbotson, Moshe A. Milevsky, and Kevin X. Zhu. Human Capital, Asset Allocation, and Life Insurance // Financial Analysts Journal. — 2006. — Volume 62, Number 1. CFA Institute.



батывать доход. В свою очередь, человеческий капитал организации представляет собой суммарный капитал всех работников, который обеспечивает ей прибыль и экономическую конкурентоспособность. Человеческий капитал государства — это совокупный капитал всего населения. Таким образом, в сохранении и преумножении человеческого капитала индивида заинтересован не только он сам, но и его работодатель, а также общество в целом, поскольку экономическое процветание хозяйствующих субъектов и государства определяется благополучием человека.

Известно, что рискованный характер человеческого капитала негативно сказывается на личных финансах домохозяйств, корпоративных финансах и экономике государства в целом (табл. 1). Поэтому все заинтересованные субъекты: государство, организация-работодатель и индивид — делают инвестиции в мероприятия по защите человеческого капитала и минимизации его рисков.

Таблица 1

### Цели и задачи минимизации рисков человеческого капитала

Заинтересованный субъект		
Государство	Организация-работодатель	Индивид
Цель		
Обеспечение экономического роста (рост ВВП)	Увеличение стоимости компании	Увеличение стоимости человеческой жизни
Задачи		
Снижение безработицы	Обеспечение бесперебойности деятельности	Обеспечение стабильности занятости (поддержание актуального капитала знаний)
Увеличение благосостояния общества	Увеличение прибыльности	Увеличение доходов (личного благосостояния)
Увеличение продолжительности жизни (здоровой жизни)	Снижение потерь из-за нетрудоспособности сотрудников	Поддержание и увеличение капитала здоровья
Снижение нагрузки на систему социальной защиты	Удержание ценных кадров	Снижение неопределенности ЧК
Повышение конкурентоспособности экономики	Повышение конкурентоспособности в сфере бизнеса	Повышение конкурентоспособности на рынке труда

Несмотря на видимые различия между человеческим капиталом государства, компании и индивида, управление рисками на всех трех уровнях преследует общую цель. Целью государства является поддержание и преумножение человеческого потенциала населения, который обеспечивает экономический рост и общественное благосостояние. Компании заинтересованы в интеллектуальной и компетентностной составляющей капитала персонала (специфический человеческий капитал). Человеческие ресурсы являются основным источником формирования прибыли компании и прироста стоимости ее активов, поэтому ключевой задачей работодателей является удержание талантливых работников, сокращение утечки человеческого капитала ценных кадров. Индивид стремится увеличить свой человеческий капитал за счет инвестиций в образование и здоровье, поскольку он является своего рода страховкой от безработицы.

Соответственно для достижения поставленной цели каждому из вышеназванных субъектов необходимо решить целый ряд взаимосвязанных задач. Например, накопленный капитал здоровья снижает риск наступления нетрудоспособности индивида, что приводит к снижению потерь бизнеса и нагрузки на государственную систему социальной защиты. Накопленный индивидом актуальный капитал знаний обеспечивает ему стабильную занятость, бизнесу — бесперебойную деятельность и снижение безработицы в обществе в целом.

Выбор стратегии управления рисками ЧК может включать в себя четыре возможных варианта:

I. Безрисковая стратегия. Применительно к ЧК представляется невозможной, так как многие риски ЧК носят неизбежный характер (заболевание, старость, смерть).

II. Стратегия принятия риска также не всегда приемлема, поскольку зачастую является самой затратной. Принятие риска предполагает отказ от любого воздействия на риск или создание фондов самострахования.

III. Стратегия предотвращения риска предполагает выявление причин и факторов риска и последующее уменьшение его вероятности или тяжести убытка. Предотвращение риска предполагает финансирование мероприятий по снижению или передаче риска третьей стороне.

IV. Стратегия послесобытийного воздействия нацелена на уменьшение последствий риска после его реализации. Предполагает поиск ресурсов для финансирования наступивших убытков.

Любая стратегия управления риском предполагает оценку эффективности и ее сопоставление с произведенными затратами. С этой

позиции наиболее результативной стратегией является предотвращение риска посредством его передачи третьей стороне. Передача риска может осуществляться посредством договорных или юридических мер или же при помощи финансового механизма — страхования. В условиях неопределенности страхование является одним из наиболее эффективных инструментов управления рисками.

Потребность в управлении рисками человеческого капитала порождает спрос на страхование на трех уровнях:

I. Социальный спрос на страхование, который формируется как комбинация индивидуального спроса и потребности общества в тех или иных видах социального страхования.

II. Корпоративный спрос на страхование жизни и здоровья сотрудников (страхование в пользу хозяйствующих субъектов и сотрудников).

III. Индивидуальный спрос на страхование жизни и здоровья (страхование в пользу индивидов и членов их семей).

Государственное, корпоративное и индивидуальное страхование защищают человеческий капитал в разной степени. Если корпоративное и индивидуальное страхование осуществляется в порядке добровольной инициативы организаций и граждан, то социальное страхование является неотъемлемым элементом обеспечения социальной защиты населения. Социальное страхование гарантирует базовый уровень страховой защиты человеческого капитала. Оно нацелено на обеспечение населения социальными гарантиями, которые призваны поддерживать установленный в обществе минимальный стандарт уровня жизни (пособие по временной нетрудоспособности, пенсия по старости или инвалидности, базовая программа оказания медицинской помощи). Эти стандарты находятся в зависимости от приоритетов государства в социальной политике и экономических возможностей. Поэтому страховая защита, предоставляемая населению системой социального страхования, позволяет поддерживать человеческий капитал на приемлемом уровне, не дает ему обесцениться ниже допустимого значения.

Среди характеристик социального страхования выделим следующие.

1. Солидарное перераспределение риска (в том числе межпоколенная солидарность).

2. Солидарное перераспределение доходов (не во всех видах страхования).

3. Солидарные ставки страховых премий (солидарное ценообразование) и перекрестное субсидирование.

4. Несоблюдение эквивалентности в отношении каждого застрахованного индивида.

5. Учет в ценообразовании демографических факторов риска групп населения.

6. Государственные субсидии.

Вышеперечисленные характеристики обеспечивают финансовый механизм социального страхования и способствуют выполнению его функций, среди которых три являются основными. Первая функция — это социальная защита застрахованных, направленная на сохранение имеющегося (достигнутого) жизненного уровня застрахованных с помощью механизмов компенсации утраченного заработка или дополнительных непредвиденных расходов, связанных с лечением или реабилитацией (медицинской, профессиональной или социальной). Вторая функция — обеспечение воспроизводства рабочей силы. Третья функция — солидарное перераспределение страховых резервов при наступлении страховых случаев<sup>3</sup>.

На наш взгляд, целесообразно разделить функции, которые социальное страхование выполняет на макро- и микроэкономическом уровнях. На макроэкономическом уровне социальное страхование реализует функцию защиты индивидов и домохозяйств от нежелательного снижения уровня потребления а) в пожилом возрасте, б) в случае безработицы, в) необходимости оплаты дорогостоящих медицинских услуг. На микроэкономическом уровне социальное страхование обеспечивает защитой на случай наступления таких обстоятельств, как: необходимость работать дольше, чем позволяет состояние здоровья; согласие на любую, в том числе низкооплачиваемую работу в ситуации, когда представляется разумным искать другую с более высоким доходом; отказ от необходимой медицинской помощи из-за невозможности ее оплатить.

Важность функций, выполняемых социальным страхованием, а также польза, приносимая как государству, так и индивиду, не исключают и негативных экономических последствий от его введения, к которым следует отнести (1) нематериальные опасности и (2) в целом негативное влияние на рынок добровольного страхования.

Оснований для учреждения обязательной формы того или иного страхования множество: исторические предпосылки, политические мотивы, экономические причины. Но чаще всего причиной введения социального страхования становятся ошибки, присутствующие на не-

---

<sup>3</sup> Роик В. Д. Основы социального страхования. — М. : Анкил, 2005

регулируемых рынках частного страхования, в том числе асимметрия информации. Во-первых, асимметрия информации снижает эффективность функционирования рынка частного страхования. Страховщики оказываются в невыгодном положении из-за отсутствия полной и достоверной информации о рисках (антиселекция) и злоупотреблений со стороны страхователей (нематериальная опасность). В свою очередь страхователи (застрахованные) не могут получить страховой полис, полностью отвечающий их потребностям, из-за высокой цены или отказа в страховании. Данный аргумент поддерживает большинство европейских экономистов. С их точки зрения, социальное страхование следует оценивать с позиции его вклада в социальное равенство, т.е. все индивиды имеют равные права на блага, предоставляемые системой социальной защиты. На этом принципе строятся системы универсального страхования здоровья.

С точки зрения американских экономистов, данный принцип в большей степени является отражением определенных политических целей, нежели практической реальности. Поэтому противоположный взгляд на социальное страхование выражается в том, что обеспечение медицинской помощью и пенсиями не должно входить в компетенцию государства, поскольку государство возлагает на индивидов обязанность участвовать в таких программах вместо того, чтобы стимулировать их персональную ответственность и принятие самостоятельных решений в соответствии с их собственными предпочтениями. В качестве примера классической точки зрения американских экономистов можно привести высказывание М. Фридмана: «программы социального страхования представляются неуместными, поскольку они ущемляют свободу личности». В развитие теории Фридмана можно привести тезис М. Фельдштейна<sup>4</sup>, который в качестве мотива для введения обязательного социального страхования выделяет «неспособность государства различить группы населения, которые утрачивают доход в старости или в результате безработицы из-за невезения (иными словами, из-за события случайного характера), и теми, кто намеренно подверг себя риску (например, не делал сбережений в расчете на будущее)».

Необходимость введения (и самого существования) социального страхования была и в некоторых странах до сих пор является спорным вопросом. С одной стороны, социальное страхование принято рассматривать как общественное благо. То есть, общество (государство) в соци-

---

<sup>4</sup> Feldstein M. Rethinking social insurance. — National Bureau of Economic Research, 2005. — №11250.

альном страховании заинтересовано в большей степени, нежели индивиды по отдельности. Некоторые экономисты<sup>5</sup> обращают внимание на несправедливость механизма социального страхования, в частности, пенсионного, предполагающего перераспределение доходов. Они утверждают, что социальное страхование оказывает негативное влияние на экономику, поскольку страхование на случай безработицы приводит к росту безработицы, пенсионное страхование стимулирует ранний выход на пенсию и снижает мотивацию к накоплению сбережений, а медицинское страхование приводит к росту расходов на здравоохранение.

Концепция социальной защиты не является статичной, она эволюционирует по мере того, как изменяется само общество и его приоритеты. Демографические тенденции<sup>6</sup> и экономические процессы, происходящие в обществе, привели к тому, что в конце XX века многие страны начали постепенный процесс реформирования социального страхования. Несомненно, для России социальное страхование является объективной необходимостью. Его введение оправдано высоким уровнем социальных рисков и низким уровнем жизни значительной части населения. В период обострения экономических проблем и социальной напряженности необходимость расширения системы социального страхования становится наиболее значимой и актуальной.

На наш взгляд, преобразования социального страхования должны быть направлены на избежание или хотя бы снижение нежелательных эффектов, рассмотренных выше. Кроме того, реформы должны повысить экономическую эффективность страховых программ, увеличить уровень социальной защиты по отношению к финансовым затратам. Реорганизация социального страхования в развитых зарубежных странах представляет значительный интерес для исследования, но необходимо принимать во внимание, что реформы должны учитывать внутренние особенности страны, отражать ее политические и экономические реалии.

---

<sup>5</sup> Фридман М. Капитализм и свобода / Пер. с англ. — М.: Новое издательство, 2006; Feldstein M. Rethinking social insurance. — National Bureau of Economic Research, 2005. — № 11250.

<sup>6</sup> Хоминич И.П. Страховые механизмы реформирования социальной сферы: Монография / И.П. Хоминич, Ю.Ю. Финогенова, Н.Ф. Челухина, О.В. Саввина; под ред. д.э.н., проф. И.П. Хоминич. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. — С. 39–51.

**Используемые источники**

1. Роик В. Д. Основы социального страхования. — М.: Анкил, 2005.
2. Фридман М. Капитализм и свобода / Пер. с англ. — М.: Новое издательство, 2006.
3. Хоминич И.П. Страховые механизмы реформирования социальной сферы: Монография / И.П. Хоминич, Ю.Ю. Финогенова, Н.Ф. Челухина, О.В. Саввина; под ред. д.э.н., проф. И.П. Хоминич. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012.
4. Becker G. S. Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. — University of Chicago Press, 2009.
5. Peng Chen, CFA, Roger G. Ibbotson, Moshe A. Milevsky, and Kevin X. Zhu. Human Capital, Asset Allocation, and Life Insurance // Financial Analysts Journal. — 2006. — Volume 62, Number 1. CFA Institute.
6. Feldstein M. Rethinking social insurance. — National Bureau of Economic Research, 2005. — № 11250.

**Шапиро С. А.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: sergey\_shapiro@mail.ru*

## **Концепция управления трудовыми миграционными потоками в экономике Российской Федерации**

*В статье рассматривается предложенная автором целостная концепция управления трудовыми миграционными потоками, с целью совершенствования государственной политики занятости населения и вывода экономики страны из экономического кризиса.*

**Ключевые слова:** трудовая миграция, занятость населения, дефицит труда, брошенные поселения, экономический кризис, профессиональный отбор кадров.

**Shapiro S. A.**

*PhD (Economics), associate professor,  
Russian academy of entrepreneurship*

## **The concept of management of migration flows in the economy of the Russian Federation**

*The article discusses the author's holistic concept of management of migration flows, with the aim of improving public policies of employment and output of the economy from the economic crisis.*

**Keywords:** labour migration, employment, labour shortages, abandoned settlements, economic crisis, professional recruitment.

В связи с необходимостью решения давно назревших проблем в области занятости населения, автор предлагает концепцию управления трудовыми миграционными потоками, в рамках политики управления занятостью человеческих ресурсов.

Управление занятостью мигрантов прибывающих в Российскую Федерацию из ближнего и дальнего зарубежья, в современных экономических условиях является очень важной задачей, как в масштабах национальной экономики, так и в ряде субъектов РФ, являющихся трудodeфицитными регионами.

После распада СССР миллионы людей, бывших до этого соотечественниками, оказались на территории новых государств, но, тем не менее, у них остались с жителями России общие интересы, в том чис-



---

ле, такие как менталитет советского человека, русский язык, общая культура для многих из них являются родными до сих пор.

Сегодня многие отдаленные области России заинтересованы в возвращении своих соотечественников из-за рубежа. В первую очередь это связано с социально-экономическими, моральными соображениями и целым комплексом проблем, с которым столкнулась современная Россия. На данный момент стране не хватает квалифицированных, способных людей, готовых решить проблемы, с которыми сталкиваются отдаленные регионы, в которых отсутствует нефтедобывающая и (или) перерабатывающая промышленность, и работать на их территории. Многие области имеют выгодное географическое положение, богаты природными ресурсами, и имеют умеренные климатические условия, благоприятные для развития хозяйственной деятельности. Но в силу ряда причин, в частности, высокой естественной убыли населения, отсутствия в этих регионах людей трудоспособного возраста, стремлением молодежи жить в крупных городах, приводит к разорению хозяйственной структуры регионов, а сама Россия теряет стратегически важные объекты и территории.

Особенно актуальной эта проблема оказалась в настоящее время с учетом военного противостояния на Украине между Донецкой и Луганской народными республиками и государственной властью страны. Массовый поток беженцев из мест боевых действий на территорию Российской Федерации, составил на 28.08.2014 года — 813 тыс. человек по данным Федеральной миграционной службы РФ<sup>1</sup> и продолжает увеличиваться. Все эти люди вынуждены расселяться по различным регионам России, где для них могут быть найдены рабочие места.

Для восполнения этих убытков Россия еще долгое время будет нуждаться в помощи из-за рубежа, потребность в мигрантах будет возрастать. Именно поэтому в последнее время реализуются программы по возвращению бывших соотечественников в Россию, ставящие своими основными задачами обеспечить приток людей трудоспособного возраста в отдаленные регионы страны.

До недавнего времени основные миграционные потоки шли в крупные города, в первую очередь Москву и Санкт-Петербург, а в ряде регионов Сибири и Дальнего Востока сложилась абсолютно противоположная ситуация — люди только уезжали, а притока населения не было.

С 2007 года начала свою реализацию Государственная программа содействия добровольному переселению соотечественников в Россию.

---

<sup>1</sup> <http://www.fms.gov.ru>.

Основными целями разработанной по инициативе Президента Российской Федерации В.В.Путина Государственной программы по оказанию содействия добровольному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом, утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 22 июня 2006 года № 637, являются стимулирование и организация процесса добровольного переселения соотечественников в Россию, компенсация естественной убыли населения в стране в целом и в ее отдельных регионах за счет привлечения переселенцев на постоянное место жительства в Российскую Федерацию. Программа предоставляет возможность соотечественникам, которые приняли такое решение, вернуться в Россию. Им оказывается содействие в переезде и первичном обустройстве, в том числе, в оформлении правового и социального статуса, предоставлении работы, муниципального и пенсионного обслуживания, дошкольного, школьного и профессионального образования.

Переселенцев принимают 15 регионов Российской Федерации: это Красноярский, Приморский, Хабаровский края, Амурская, Иркутская, Калининградская, Калужская, Липецкая, Тамбовская, Тверская, Волгоградская и Тюменская области, Корякский округ и др.

Переселение участников программы и членов их семей идет, в основном, в Калининградскую (3400 человек), Калужскую (1400) и Липецкую (1200) области.

В основном, переселенцы едут из Казахстана (30%), Украины, Узбекистана, Молдавии, Киргизии (от 14 до 10%). Есть переселенцы из Литвы, Израиля, Эстонии, Болгарии, Бельгии, США. Из них лица трудоспособного возраста составляют от 18 до 50 лет — 86%.

За это время в Красноярский край уже переехали около 350 человек, в Сибирь готовы переехать еще более 1000 человек из Казахстана, Украины, Киргизии, Узбекистана и Германии. Краевые власти готовы обеспечить им гарантированные рабочие места и льготы на получения жилья.

Интересен опыт переселения и проживания соотечественников в Тамбовской области. 230 россиян, переселившихся из Грузии, получили работу в поселке Новый, близ села Малый Снежеток Первомайского района Тамбовской области. Там для них построили благоустроенный коттеджный поселок с приусадебными участками.

12 января 2010 года подписан Указ Президента Российской Федерации № 60 «О внесении изменений в Государственную программу по оказанию содействия добровольному переселению соотечественников, проживающих за рубежом, и в план мероприятий по реализации Государственной программы по оказанию содействия доброволь-

ному переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом, утвержденные Указом Президента Российской Федерации от 22 июня 2006 г. № 637».

Принятие Указа Президента Российской Федерации от 12 января 2010 г. № 60 позволило решить ряд наиболее актуальных на сегодняшний день задач, связанных с реализацией Государственной программы по оказанию содействия добровольному переселению соотечественников, проживающих за рубежом.

В частности была продлена деятельность временных групп, созданных из сотрудников ФМС России и МИД России и функционирующих при дипломатических представительствах и консульских учреждениях Российской Федерации в государствах с наибольшим потенциалом соотечественников.

Кроме того, названным Указом Президента Российской Федерации предусмотрена возможность одновременного функционирования в иностранных государствах представительств или представителей ФМС России и одной или нескольких временных групп.

Упомянутый Указ Президента Российской Федерации направлен также на расширение круга потенциальных участников Госпрограммы. Так, данным нормативным правовым актом предусмотрена возможность включения в Госпрограмму соотечественников, имеющих статус временно либо постоянно проживающих в Российской Федерации. При этом соответствующими полномочиями по подготовке таких лиц к регистрации в качестве участников Госпрограммы, документальному оформлению свидетельства участника Госпрограммы, а также проведению иных необходимых мероприятий наделены территориальные органы ФМС России<sup>2</sup>.

В связи с вышеизложенной проблемой, мы предлагаем в рамках данной концепции три направления управления трудовыми миграционными потоками.

**Первое направление** заключается в том, что не следует административно ограничивать приезд в Российскую Федерацию мигрантов из ближнего и дальнего зарубежья, вводя квоты и устанавливая барьеры на пути регистрации и трудоустройства. Наоборот Федеральной Миграционной службе РФ, наряду с Роскомстатом следует определить те районы, где не хватает собственных трудовых ресурсов для выполнения различного рода работ. Проблема заключается в том, что мигранты в основной массе приезжают, чтобы заработать денег для себя и

<sup>2</sup> <http://ufms.tatar.ru/rus/index.htm/news/45042.htm>.

своих семей, а не для того чтобы обосноваться в России навсегда. Но поскольку их трудоустройством целевым образом никто не занимается, то они едут в крупные города РФ, в первую очередь в Москву и Санкт-Петербург, где выполняют те работы, на которые могут устроиться. Как правило, это строительство, коммунальное хозяйство, и перевозки пассажиров и грузов. При этом наличие большого количества мигрантов в городах, вызывает недовольство коренного населения, всплески национализма и другие явления, подрывающие макросоциальную стабильность в стране.

В то же время, особенно в условиях экономического кризиса, когда выход из спада во многом заключается в грамотном государственном регулировании экономики, более чем целесообразно распределять приезжающую рабочую силу по регионам страны, которые в ней нуждаются, тем самым, решая проблемы занятости мигрантов и выполнения задач, стоящих перед регионами. Естественно, что мигрантам нужно платить за работу, но так как их потребности меньше чем у отечественных работников, то они являются более дешевой и соответственно более производительной рабочей силой. Практически каждый регион РФ испытывает трудности в самых разнообразных видах деятельности, связанных с ремонтом и строительством дорог, зданий, сооружений, полевыми работами, обслуживанием лесного хозяйства и многими другими. И соответственно, государство, впуская в страну работников-мигрантов, должно предлагать им соответствующую работу в нескольких регионах на выбор, после чего с ними должен оформляться контракт на выполнение работ в течение определенного периода не менее года, на соответствующих условиях проживания и оплаты труда. При этом решается и проблема официальной регистрации мигрантов. Если приезжающий работник не соглашается на предложенные условия, то представители миграционной службы должны иметь право отказать ему во въезде на территорию РФ.

Общая численность международных мигрантов, приехавших в Россию в 2013 году по данным Роскомстата составила 482241 человек, было 186382 человека, а в 2012 году — 417681 человек, было 122731 человек<sup>3</sup>. Используя данные Госкомстата можно проследить динамику международной миграции начиная с 1997 года. В 2014 году с учетом указанного выше числа вынужденных переселенцев с Украины численность мигрантов выросла в разы.

---

<sup>3</sup> [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/#).

Увеличение числа мигрантов в обычной ситуации связано с экономическим ростом, наблюдавшимся в отечественной экономике до 2014 года.

**Второе направление** предлагает осуществлять профессиональный отбор работников-мигрантов, еще в стране их постоянного проживания. В соответствии с заявками в консульские службы РФ, на получение въездной визы, представители ФМС РФ должны проводить профессиональный отбор работников-мигрантов, желающих приехать на работу в Россию и выявить все их физические возможности и интеллектуальные способности, а затем в соответствии с имеющимися данными о вакансиях по регионам России, предлагать им соответствующие места работы и условия заключения контракта.

В ситуации с украинскими беженцами и вынужденными переселенцами, такие мероприятия следует проводить уже на территории Российской Федерации, что и проводилось летом 2014 года.

При этом, разумеется, необходимо учитывать и психофизиологические особенности нанимаемых работников, а также их соответствие возможностям существования в климатических условиях ряда регионов РФ. Так, например, направление работников из стран Средней Азии в районы республики Саха (Якутия) или на острова Северного Ледовитого океана было бы не только не гуманным делом, но и политически вредным, подрывающим имидж государства с социально-ориентированной рыночной экономикой. В то же время такой опыт профотбора в странах исхода является вполне распространенной практикой во многих развитых странах мира, в частности, в Великобритании, и более того, объявляются не только профессии, по которым нужны специалисты, но и предпочтительные страны, откуда желательно приглашать таких работников, в частности Российская Федерация. Опять же, если обратиться к историческому опыту приглашения иностранных специалистов, то одним из первых деятелей, практиковавших такой опыт, был Петр I, который во время поездок за рубеж наказывал своим чиновникам приглашать зарубежных специалистов в разных областях знаний.

**Третье направление** заключается в отправлении части работников-мигрантов в так называемые «брошенные поселения», которых насчитывается очень много в различных регионах РФ. Это и нежилые деревни, и оставленные военные городки, и поселки рядом с переставшими работать заводами. Т.е. такие места, где осталась инфраструктура и жилье, пригодные для проживания. При этом проживающие там люди могут выполнять те работы, которые требуются в данном районе.

Деятельность работников-мигрантов может быть применена как в области сельского хозяйства, так и в области ремонта дорог, мелко-кустарного производства, лесного хозяйства и т.д., а возможно, если это целесообразно для данного региона, и восстановление производства.

Вот некоторые примеры подобных поселений в разных регионах РФ, которые с успехом можно было бы возродить к жизни с помощью работников-мигрантов<sup>4</sup>.

**Пос. Шахтерский** — Россия, Чукотский автономный округ

Шахтёрский — посёлок городского типа в Центральном районе Чукотского автономного округа. Расположен на берегу Анадырского залива Берингова моря. Центральное предприятие Шахтерского — Анадырский рыбозавод. 1998 году администрация Анадырского района решила ликвидировать поселок Шахтерский: в 2002 году были отключены тепло и электроэнергию, Жители переселены в поселки Гудым и Угольные Копи.

**Пос. Шатур** — Россия, Московская обл.

Уже в 17 веке здесь стояла церковь Николы Чудотворца. В 1717 году была построена Казанская церковь. В середине 19 века в Шатуре открылась одна, а в 1889 году и вторая церковно-приходская школа. Сегодня в Шатуре нет постоянных жителей. Люди приезжают сюда на лето и «пару раз зимой, чтобы протопить избу». И таких поселений в каждом регионе Российской Федерации — множество.

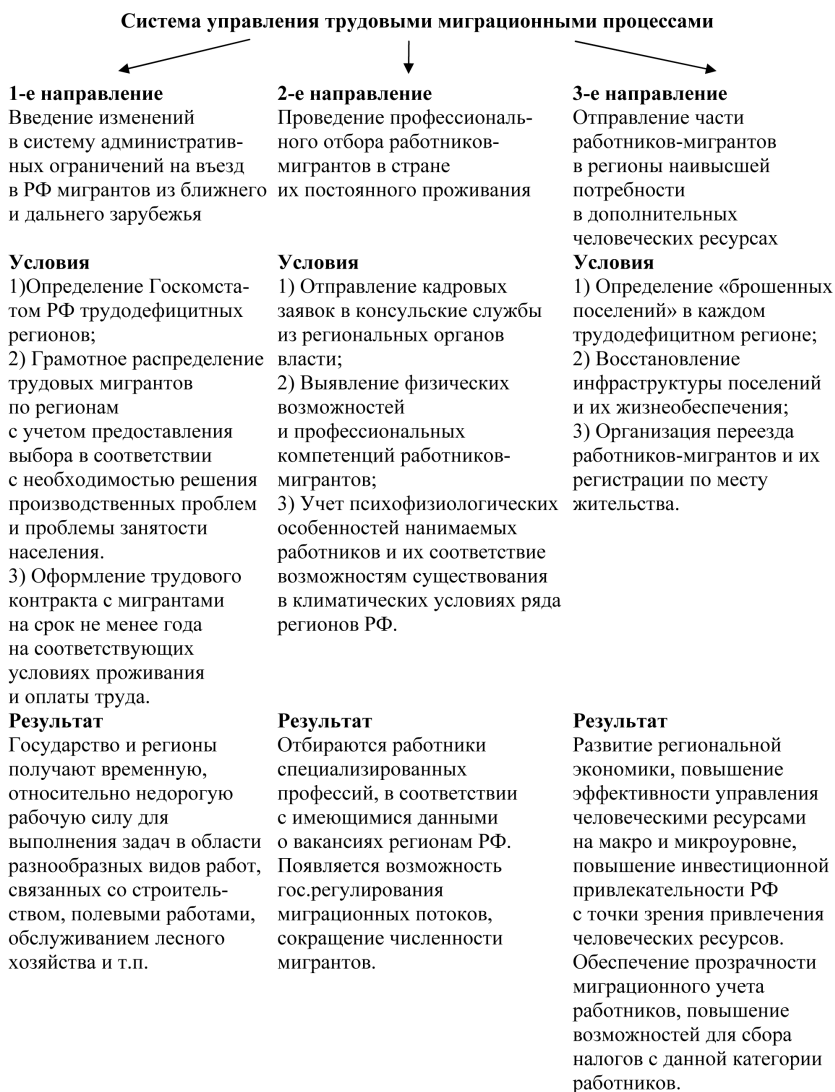
Разумеется, нельзя просто привезти и бросить там людей, приехавших из других стран, необходимо организовать там им условия быта и труда, что в принципе, возможно, сделать их же силами, под руководством местных специалистов, вновь подать электроэнергию и отопление, наладить транспортное сообщение с ближайшими населенными пунктами, доставку почты, продуктов и т.п. Следует организовать присутствие в данных поселениях, представителя органов правопорядка, медицинского работника, представителя муниципальной администрации, которые будут способствовать адаптации вновь переселенных работников-мигрантов, налаживанию взаимосвязей с местными жителями окрестных поселений.

Кроме того, необходимо привезти туда же специалистов, которые займутся организацией работ по различным направлениям региональной экономики, необходимым в данном муниципальном образовании, а также обучению в производстве работ. Все это, разумеется, потребует финансовых и материальных затрат, которые надо рассчи-

---

<sup>4</sup> [http: // dead-cities.ru/city/](http://dead-cities.ru/city/).

тывать в каждом конкретном случае. Схематично система управления трудовыми миграционными потоками представлена на рисунке 1.



**Рисунок 1. Концепция управления трудовыми миграционными потоками** <sup>5</sup>

<sup>5</sup> Разработано автором.

Однако реализация проектов по восстановлению целого ряда нежилых поселений, освоения заброшенных посевных площадей, налаживания инфраструктуры с помощью работников-мигрантов, многие из которых являются нашими соотечественниками, в полной мере окупит эти затраты, способствуя развитию как региональной экономики, так и повышению эффективности экономики труда.

Кроме того, это поможет скорейшему выходу из кризиса и поднимет престиж России в области международного движения рабочей силы, повысив ее инвестиционную привлекательность с точки зрения привлечения человеческих ресурсов.

#### **Используемые источники**

1. Шапиро С.А. Теоретико-методологические основы управления человеческими ресурсами в экономике РФ: монография. — М.: ИД «АТиСО», 2013.
2. [http: // dead-cities.ru](http://dead-cities.ru).
3. [http: // www.gks.ru](http://www.gks.ru).
4. [http: // ufms.tatar.ru](http://ufms.tatar.ru).



**Яковлева А. И.**

*аспирант кафедры «Гражданское право»,  
Современная гуманитарная академия  
e-mail: ayakovleva@ya.ru*

## **Риски, возникающие при исполнении и прекращении правоотношений в области градостроительной деятельности**

*На основе анализа действующего федерального и регионального законодательства, а также судебной практики по делам о градостроительных спорах классифицированы риски, возникающие при исполнении и прекращении правоотношений в области градостроительной деятельности, а также показаны проблемы защиты прав граждан, при осуществлении так называемой точечной застройки.*

**Ключевые слова:** правовой риск, градостроительная деятельность, точечная застройка.

**Yakovleva A. I.**

*postgraduate student of department of civil law  
of Modern humanitarian academy*

## **The risks arising at execution and the termination of legal relationship in the field of town-planning activity**

*On the basis of the analysis of the acting federal and regional legislation, and also jurisprudence the risks arising at execution and the termination of legal relationship in the field of town-planning activity are classified by cases of town-planning disputes and also problems of protection of the rights of citizens are shown, at implementation of so-called dot building.*

**Keywords:** legal risk, town-planning activity, dot building.

Понятие *риск*, широко применяясь в федеральном законодательстве (статьи 459, 595, 600, 669, 696, 705, 741, 932, 959, 933 и др. ГК РФ)<sup>1</sup> легитимно закреплено лишь в пункте 8 статьи 127 Таможенного кодекса РФ<sup>2</sup>. По аналогии с приведенным там определением можно сказать, что

<sup>1</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 02.12.2013) // Собрание законодательства РФ. 1996. № 5. Ст. 410; 2013. № 49 (часть I). Ст. 6346.

<sup>2</sup> Таможенный кодекс Российской Федерации. Утв. ВС РФ 18.06.1993 № 5221-1 (ред. от 26.06.2008) // Ведомости СНД РФ и ВС РФ. 1993. № 31. Ст. 1224; 2008, № 26. Ст. 3022.

риском с правовой точки зрения является *степень вероятности несоблюдения законодательства*. В гражданском законодательстве понятие *риск* в основном применяется к фактам случайной гибели или случайного повреждения имущества. В градостроительной деятельности это значение следует понимать несколько иначе.

В справочной литературе риск понимается как характеристика *ситуации, имеющей неопределённость исхода, при обязательном наличии неблагоприятных последствий* <sup>3</sup>. Под юридическими рисками мы понимаем возможность наступления неблагоприятных для лица последствий вследствие совершения или несовершения юридически значимых действий <sup>4</sup>.

В гражданских правоотношениях участники несут определенные риски: правовые, инвестиционные, финансовые и др. В данной статье мы рассмотрим категории правовых рисков, которые могут возникнуть при исполнении и прекращении правоотношений в области градостроительной деятельности.

Одним из наиболее априорных рисковых критериев при исполнении обязательств, возникающих из градостроительных правоотношений, является само их обремененное в соответствии с законом публично-правовыми элементами. Кроме того, юридические риски могут быть вызваны различными внешними и внутренними факторами. Классифицируем внутренние факторы правовых рисков в сфере осуществления градостроительной деятельности:

1) несоблюдение субъектами градостроительной деятельности законодательства о градостроительной деятельности, гражданского законодательства и др.;

2) неэффективную организацию правовой работы субъектов градостроительной деятельности;

3) неисполнение или ненадлежащее исполнение субъектами градостроительной деятельности и третьими лицами условий договоров и соглашений, заключаемых в целях осуществления градостроительной деятельности.

К внешним факторам возникновения правового риска можно отнести несовершенство и/или изменение законодательства, в том числе регулирующего градостроительную деятельность в период исполнения правоотношения или на момент его прекращения.

---

<sup>3</sup> Словарь иностранных слов и выражений. — М.: Олимп, 1998. — С. 322.

<sup>4</sup> Романов В.С. Классификация рисков: принципы и критерии // Финансы. Электронный научный журнал. — 2010. [www.aup.ru](http://www.aup.ru).

Правовые (юридические) риски, возникающие при исполнении или прекращении правоотношений в области градостроительной деятельности, могут быть поделены на следующие группы:

1) Риски, обусловленные правовым режимом территории и связанные с изменением вида территориальной зоны, режимов объектов градостроительной деятельности, разработкой и принятием нового градостроительного плана и т.п.

2) Риски, обусловленные правовым режимом объектов недвижимости: возникновение споров по поводу объекта градостроительной деятельности, смерть собственника, уничтожение земельного участка, истечение срока договора аренды земельного участка и т.п.

3) Риски, вытекающие из правоотношений в отношении земельного участка, находящегося под объектом градостроительной деятельности: прекращение прав на земельные участки, изменение вида разрешенного использования земельных участков и др.

4) Риски, вытекающие из ограничения правосубъектности субъектов градостроительной деятельности: запрет осуществлять тот или иной вид деятельности субъекту градостроительной деятельности; прекращение действия свидетельства о допуске к работам, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального строительства; истечение срока действия разрешения на строительство и на ввод в эксплуатацию объектов капитального строительства, истечение срока действия иных разрешительных документов и т.п.

Полагаем, что наиболее ярко весь спектр возможных правовых рисков, могущих возникнуть при исполнении и прекращении правоотношений в сфере градостроительной деятельности, возможно проанализировать на примере правоотношений, возникающих из договора о развитии застроенных территорий. Во-первых, правовой основой развития застроенных территорий являются нормы не только ГрК РФ, но и ЗК РФ, Жилищного кодекса (далее — ЖК РФ) и ГК РФ. Во-вторых, данные правоотношения прямо затрагивают сферу интересов собственников недвижимости (различных зданий, сооружений, жилых помещений и земельных участков); инвесторов; различных публичных и частных субъектов градостроительной деятельности. Таким образом, правовые риски возникают одновременно для различных категорий субъектов градостроительной деятельности.

Исходя из статей 46. 1–46. 3 ГрК РФ и статьи 30 ЗК РФ, можно сделать вывод о том, что заключение договора о развитии застроенных территорий осуществляется согласно установленной процедуре, которая включает три этапа:

- 1) принятие решения о развитии застроенной территории;
- 2) проведение аукциона на право заключить договор о развитии застроенной территории;
- 3) заключение между исполнительным органом местного самоуправления и инвестором договора о развитии застроенной территории.

При этом одним из главных условий для принятия решения о развитии застроенной территории необходимо наличие на такой территории определенного состава объектов недвижимости, то есть, процедура развития застроенных территорий может использоваться при застройке такого микрорайона, на территории которого расположены не менее двух многоквартирных домов, признанных в установленном Правительством РФ порядке аварийными и подлежащими сносу <sup>5</sup>, а также не менее двух многоквартирных домов, подлежащих сносу или реконструкции в рамках реализации адресной муниципальной программы, утвержденной представительным органом власти местного самоуправления (п. 3 ст. 46.1 ГрК РФ).

Изначально возникновение правовых рисков при исполнении и прекращении договора о развитии застроенной территории, прежде всего, обусловлено тем, что на застроенной территории, в отношении которой принято решение о развитии, могут быть расположены иные объекты капитального строительства, вид разрешенного использования и предельные параметры которых не соответствуют градостроительному регламенту. Ведь земельные участки, на которых расположены такие объекты, при определении границ застроенной территории, подлежащей развитию, не могут быть по смыслу закона включены в границы застроенной территории <sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Постановление Правительства РФ от 28.01.2006 г. № 47 «Об утверждении Положения о признании помещения жилым помещением, жилого помещения непригодным для проживания и многоквартирного дома аварийным и подлежащим сносу» // Российская газета. 2006. 10 фев.; постановление Правительства Москвы от 21.08.2007 г. № 712-ПП (ред. от 11.11.2008 г.) «О признании помещения жилым помещением, жилого помещения пригодным (непригодным) для проживания и многоквартирного дома аварийным и подлежащим сносу или реконструкции в городе Москве» // Вестник Мэра и Правительства Москвы. 2007. № 49; закон города Москвы от 31.05.2006 г. № 21 (ред. от 26.11.2011 г.) «Об обеспечении жилищных прав граждан при переселении и освобождении жилых помещений (жилых домов) в городе Москве» // Вестник Мэра и Правительства Москвы. — 2006. — № 35.

<sup>6</sup> Прокуратура Санкт-Петербурга оспорила постановление городского правительства о проведении торгов на право реновации 22 городских кварталов площадью 900 га. Под видом борьбы с многоквартирными домами, подлежащими сносу или реконструкции в рамках реализации адресной муниципальной программы в перечень запланированных к сносу были включены здания, имеющие историческую ценность и ряд других объектов, сносить которые законом запрещено // Коммерсантъ. — 2010. 11 марта.

В связи с этим, здесь необходимо обратить внимание на следующее сложное понятие, используемое законодателем — «иные объекты капитального строительства, вид разрешенного использования и предельные параметры которых не соответствуют градостроительному регламенту». Даже не анализируя определение данной дефиниции, очевидно, что перечень объектов недвижимости, которая может подпадать под него, довольно широк.

Более того в соответствии со статьей 38 ГрК РФ предельные (минимальные и (или) максимальные) размеры земельных участков и предельные параметры разрешенного строительства, реконструкции объектов капитального строительства могут включать в себя помимо четырех установленных статьи 38 ГрК РФ «иные показатели». В свою очередь, применительно к каждой территориальной зоне устанавливаются указанные в части 1 статьи 38 ГрК РФ размеры и параметры, их сочетания. Нам представляется, что в норме, которая может повлечь такого рода серьезные правовые последствия для правообладателей недвижимости недопустимо указание, допускающее ее расширительное толкование.

По договору о развитии застроенной территории (далее также — договор) одна сторона обязуется в установленный договором срок своими силами и за свой счет и (или) с привлечением других лиц и (или) средств других лиц выполнить обязательства в соответствии с пунктами 3 — 6 части 3 статьи 46. 2 ГрК РФ, а другая сторона (орган местного самоуправления) обязуется создать необходимые условия для выполнения обязательств в соответствии с п. 7—9 части 3 указанной статьи.

Договор развития застроенной территории заключается органом местного самоуправления с победителем открытого аукциона на право заключить такой договор или иным лицом в соответствии с частями 25 и 28 статьи 46. 3 ГрК РФ. Пункты 3 и 4 статьи 46. 2 ГрК РФ содержат существенные и второстепенные условия договора развития застроенной территории.

Отметим, что одним из существенных условий договора является обязательство победителя аукциона подготовить проект планировки застроенной территории. А также создание либо приобретение и передача в государственную собственность благоустроенных жилых помещений для переселения нанимателей; уплата выкупной цены за изымаемые жилые помещения в многоквартирных домах, признанных аварийными и подлежащими сносу собственникам или предоставление жилых помещений собственникам и осуществление самого строительства на застроенной территории <sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Чельшев М.Ю. Основы правового режима самовольно построенных многоквартирных жилых домов // Вестник экономики, права и социологии. — 2012. — № 4. — С. 187.

В этой связи для обозначения возможных негативных последствий, которые могут наступить в связи с исполнением данного вида договора на практике, мы считаем целесообразным указать на следующее. Часть 3 статьи 35 Градостроительного кодекса Москвы (далее — ГрК Москвы<sup>8</sup>) устанавливает, что на карте градостроительного зонирования, в том числе отображаются установленные Генеральным планом города Москвы или в соответствии с Генеральным планом города Москвы территории реорганизации, зоны развития, для которых устанавливаются временные регламенты». Части 2 и 6 ст. 37 ГрК Москвы устанавливает, что временные регламенты устанавливаются Правительством Москвы на срок до трех лет, а содержание, состав и порядок разработки временных регламентов устанавливаются Правительством Москвы. Однако нормами ГрК РФ и ЗК РФ институт «временных регламентов» не предусмотрен. Пункт 2 ст. 85 ЗК РФ предусматривает, что градостроительный регламент территориальной зоны определяет основу правового режима земельных участков, равно как всего, что находится над и под поверхностью земельных участков и используется в процессе застройки и последующей эксплуатации зданий, строений, сооружений. Градостроительные регламенты содержатся в правилах землепользования и застройки, нормативных правовых актах, действие которых распространяется на неограниченный круг лиц и которые утверждаются представительным органом власти, а использование института развития застроенных территорий, предусмотренного статьей 461—463 ГрК РФ, возможно только при наличии градостроительных регламентов, содержащихся в правилах землепользования и застройки.

Нормы ГрК Москвы противоречат нормам ГрК РФ и ЗК РФ, устанавливая, что для преобразования застроенных территорий не нужны градостроительные регламенты, определённые правилами землепользования и застройки, утвержденные органом представительной власти. Достаточным признается наличие «временных регламентов», которые утверждены исполнительным органом власти применительно к различным территориям на срок, выходящий за пределы (временные регламенты).

Временные регламенты устанавливаются по усмотрению администрации (пункт 5. 2. 3 Концепции проекта правил землепользования и застройки в городе Москве, утв. постановлением Правительства Москвы от 19 августа 2008 г. № 739-ПП «О подготовке проекта правил

---

<sup>8</sup> Градостроительный кодекс города Москвы: закон города Москвы от 25.06.2008 г. № 28 // Вестник Мэра и Правительства Москвы. — 2008. — № 42.

землепользования и застройки в городе Москве»<sup>9</sup>). Данный пункт устанавливает, что предельное количество этажей зданий правилами землепользования и застройки устанавливаться не будет (за исключением зон охраны объектов культурного наследия).

Кроме того, согласно части 3 статьи 43 ГрК Москвы в случае разработки в виде отдельного документа градостроительного плана земельного участка, для которого территориальной или отраслевой схемой, проектом планировки территории, проектом межевания территории не определены границы, не установлены параметры и ограничения возможного на этом земельном участке строительства, реконструкции объекта капитального строительства, осуществляется разработка материалов по обоснованию градостроительного плана этого земельного участка (далее — градостроительное обоснование).

Однако ГрК РФ устанавливает, что в случаях, когда уже есть земельный участок, то есть когда установлены его границы, планировать территорию для выделения уже существующего земельного участка не нужно, в этом случае возможно подготавливать градостроительный план земельного участка в виде отдельного документа, то есть вне состава документации по планировке территории, определяя всё необходимое, кроме границ земельного участка, которые уже существуют. Если же границ земельного участка нет, и надлежит эти границы определить, то есть один универсальный способ — подготовка проекта межевания, неотъемлемым компонентом которого является градостроительный план земельного участка.

В свою очередь, ГрК Москвы устанавливает, что если нет земельного участка, то подготовка документации по планировке территории не нужна, не нужно проводить обязательные публичные слушания по поводу отсутствующей документации, взамен публичного предъявления результатов планировки предлагается использовать не предусмотренный ГрК РФ административный документ градостроительное обоснование. Это очевидное противоречие, которое обеспечивает опору идеологии точечной внесистемной застройки, неподконтрольной общественности. На основании всего вышесказанного нам представляется целесообразным привести нормы ГрК Москвы в соответствие с нормами ГрК РФ и ЗК РФ.

Возможные риски субъектов градостроительной деятельности, участвующие в правоотношениях, возникающих из договора развития застроенной территории (в частности, в случае развития территории,

<sup>9</sup> Вестник Мэра и Правительства Москвы. — 2008. — № 49.

принадлежащей к территории города Москвы), сохраняются в связи с тем, что решения о развитии застроенных территорий, о реорганизации территорий, принятые на основе указанных норм законодательства подвержены риску признания их не подлежащими применению по причине несоответствия федеральному законодательству, в том числе в судебном порядке по искам правообладателей недвижимости, чьи интересы могут быть ущемлены указанными решениями<sup>10</sup>.

Анализ рассмотрения дел Самарским, Волгоградским и Владимирским областными судами за 2009 и 1 полугодие 2010 г. (всего более 124), связанных с оспариванием законности застройки города, «точечной» застройки», решений органов местного самоуправления об утверждении акта о выборе земельного участка для строительства, проекта границ земельных участков и т.д. показал, что заявители — граждане, проживающие в домах, находящихся в непосредственной близости от возводимого объекта капитального строительства воспринимали точечную застройку как отклонение от общего градостроительного плана.

Для согласования места расположения и содержания действий по точечной застройке необходимо совершение определенных правовых действий. Проведенные местными органами власти в рамках предоставленных этим органам полномочий, они приобретают свойства правовых актов, а точечная застройка становится объектом правоотношения.

В свою очередь определение «точечной» застройки не содержится ни в ГрК РФ, ни в каком-либо ином нормативном правовом акте федерального уровня. Пунктом 2 статьи 36 ЗК РФ предусмотрено, что предоставление земельных участков, на которых находятся сооружения, входящие в состав общего имущества многоквартирного дома, в общую долевую собственность домовладельцев, осуществляется в порядке и на условиях, которые установлены жилищным законодательством. Ведение точечной застройки затрагивает интересы различных субъектов права, объекты права собственности, оказавшиеся в зоне точечной застройки, могут подвергнуться деформации, граждане лишаются придомовых территорий, благоустройства, нарушается экологическая обстановка, ущемляются их права на комфортное проживание. В нормативных правовых актах муниципальных образований

---

<sup>10</sup> В этой связи можно привести примеры признания судом недействующими Правил землепользования и застройки г. Самары, Сочи, Омска (см. Постановление Арбитражного суда Краснодарского края от 22.10.2010 г. № А32-24309/10-59/592, от 24.01.2011 года № А32-15АП-12772/2010. [www.krasnodar.arbitr.ru](http://www.krasnodar.arbitr.ru); Решение Куйбышевского районного суда города Омска от 15.10.2009 г. № 2-3039/2009. [www.kuybcbcourt.oms.sudrf.ru](http://www.kuybcbcourt.oms.sudrf.ru)).



Российской Федерации крайне редко присутствуют положения, ограничивающие точечное строительство<sup>11</sup>.

Обобщая различные методы и формы ограничения точечного строительства, используемых в муниципальных образованиях сегодня, нам представляется целесообразным включить в Правила застройки и землепользования муниципальных образований определения *точечного строительства*, а также следующих положений: «В случае отсутствия утвержденного проекта планировки территории размещение отдельных объектов капитального строительства на застроенных территориях может осуществляться с соблюдением следующих условий: 1) обязательного размещения объекта капитального строительства в соответствии с программами развития муниципального образования; 2) достаточные для размещения объекта капитального строительства мощности инженерной инфраструктуры; 3) достаточная (с учетом размещенного объекта капитального строительства) нормативная социальная инфраструктура; 4) наличие свободной территории (согласно градостроительным нормативам) для обслуживания планируемого к размещению объекта капитального строительства».

В современных условиях задача развития застроенных территорий является одной из важнейших социально-экономических и стратегических задач, стоящих перед органами местного самоуправления. Несомненно, всесторонняя и полная реализация органами местного самоуправления полномочий в сфере развития застроенных территорий позволит реализовать такие публичные интересы как ускорение реформирования жилищно-коммунального комплекса, повышение доступности жилья для всех категорий населения, обеспечение комфортных и безопасных условий проживания. Вместе с тем реализация данных интересов должна, в первую очередь, обуславливать процесс осуществления развития застроенных территорий и стимулировать соответствующих субъектов градостроительной деятельности исполнять свои обязанности по договорам развития застроенных территорий соблюдая права собственников недвижимости, находящейся на данной территории.

Наиболее эффективное противодействие точечной застройке могут оказать именно лица, которым на праве общей долевой собствен-

<sup>11</sup> См. решение Смоленского городского Совета от 28.02.2007 г. № 490 «Об утверждении правил землепользования и застройки города Смоленска». [www.zakon.scli.ru](http://www.zakon.scli.ru); решение Тюменской городской Думы от 30.10.2008 г. № 154 (в ред. от 24.06.2010 г.) «О Правилах землепользования и застройки города Тюмени». [www.tyumen-city.ru](http://www.tyumen-city.ru).

ности принадлежит земельный участок с многоквартирным жилым домом. Запрещая строительство на земельном участке, долевые собственники реализуют свои правомочия собственников согласно ст. 209 ГК РФ. В этой связи нам представляется целесообразным внести соответствующие изменения в ст. 16 Федерального закона от 29 декабря 2004 г. № 189-ФЗ «О введении в действие Жилищного кодекса Российской Федерации», исключающие возможность ее телеологического толкования.

#### **Используемые источники**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 02.12.2013) // Собрание законодательства РФ. 1996. № 5. Ст. 410; 2013. № 49 (часть I). Ст. 6346.
2. Таможенный кодекс Российской Федерации. Утв. ВС РФ 18.06.1993 № 5221-1 (ред. от 26.06.2008) // Ведомости СНД РФ и ВС РФ. 1993. № 31. Ст. 1224; 2008, № 26. Ст. 3022.
3. Постановление Правительства РФ от 28.01.2006 г. № 47 «Об утверждении Положения о признании помещения жилым помещением, жилого помещения непригодным для проживания и многоквартирного дома аварийным и подлежащим сносу» // Российская газета. — 2006, 10 февраля.
4. Постановление Правительства Москвы от 21.08.2007 г. № 712-ПП (ред. от 11.11.2008 г.) «О признании помещения жилым помещением, жилого помещения пригодным (непригодным) для проживания и многоквартирного дома аварийным и подлежащим сносу или реконструкции в городе Москве» // Вестник Мэра и Правительства Москвы. 2007. № 49; закон города Москвы от 31.05.2006 г. № 21 (ред. от 26.11.2011 г.) «Об обеспечении жилищных прав граждан при переселении и освобождении жилых помещений (жилых домов) в городе Москве» // Вестник Мэра и Правительства Москвы. — 2006. — № 35.
5. Чельшев М.Ю. Основы правового режима самовольно построенных многоквартирных жилых домов // Вестник экономики, права и социологии. — 2012. — № 4. — С. 187.
6. Градостроительный кодекс города Москвы: закон города Москвы от 25.06.2008 г. № 28 // Вестник Мэра и Правительства Москвы. — 2008. — № 42.
7. Романов В.С. Классификация рисков: принципы и критерии // Финансы. Электронный научный журнал. 2010. [www.aup.ru](http://www.aup.ru).

**Ямпольский А. Н.**

*аспирант кафедры «Страховое дело»,  
Финансовый университет при Правительстве РФ  
e-mail: n0m3ns@gmail.com*

## **Качественные характеристики страхового рынка России**

*Развитие страхового рынка основано на наличии страховых интересов, доверии и наличии платежеспособного спроса. Соотношение этих категорий в России является предметом рассмотрения статьи.*

**Ключевые слова:** *страхование, социальное государство, риск, пенсия, медицина.*

**Yampolsky A. N.**

*postgraduate student of chair «Insurance Business»,  
Financial University under the Government of the Russian Federation*

## **Qualitative characteristics of the Russian insurance market**

*The development of the insurance market is based on the availability of insurance interests, trust and availability of effective demand. The ratio of these categories in Russia is the subject of the article.*

**Keywords:** *insurance, welfare state, risk, pension, medical.*

На сегодняшний день страхование является динамически развивающимся финансовым институтом, испытывающим значительные трудности роста. В связи, с чем возникает всё большая потребность в государственном регулировании. Как к гражданам, так и к предпринимателям пришло осознание того, что есть способ обезопасить себя, своё имущество и свой бизнес от риска наступления неблагоприятных событий, на устранение которых могут понадобиться гораздо больше денежных средств, чем уплата страховой премии. Таким образом, страхованию оказывается всё больше доверие, которое, к сожалению, страховщик может не оправдать.

Причина зачастую состоит в том, что страховщик стремится получить страховую премию и не исполнять взятые на себя обязательства, как это принято полагать «в народе». В действительности причина кроется в отсутствии исчерпывающего государственного регулирования, как

с экономической, так и с правовой стороны. Не зря существующая ситуация на рынке страхования была охарактеризована экс-президентом России Медведевым Д.А. на совещании по развитию страхового рынка как: «Страховой рынок в России работает неправильно»<sup>1</sup>. Хотя данная формулировка оспорима, так как существо проблемы настоящего рынка страхования в доверии, а вернее в отсутствии этого доверия со стороны потребителя. Последнее утверждение подтверждается статистикой, констатирующей что застраховано не более 10% недвижимости.

Государственное участие в процессе развития рынка страховых услуг необходимо как страховщику, так и страхователю, такое участие должно хотя бы и медленно создавать хорошую деловую репутацию, но пока в нашей стране, к сожалению, она оставляет желать лучшего.

Ещё памятно «обрушение» программ накопительного страхования в начале 1990-х гг. в Госстрахе СССР, по которым никогда не было проблем со страховыми взносами в связи с добровольно-обязательным порядком под патронажем государства, но когда государственная машина Советского Союза разрушилась, ее правопреемник в России даже не заикнулся о народных средствах, аккумулированных в виде страховых взносов.

Дальше уже частные страховщики пытались выстраивать доверительные отношения с клиентами, но при этом было потеряно минимум два поколения страхователей, посчитавших себя обманутыми, поэтому и приходится государству восстанавливать доверие населения на фоне стихийных бедствий и катастроф национального масштаба, осуществляя многомиллиардные вливания в восстановление жилья и инфраструктуры на Дальнем Востоке, Ленске и Крымске, местностях, пострадавших от лесных и торфяных пожаров. Уговорить население добровольно страховать свое имущество и жилище ни президент, ни страховщики сейчас не смогут. Это смогут сделать только должным образом сформулированные и принятые законы, создающие позитивную институциональную среду развития страхового рынка. Но эффективные законы — это не проблема не столько страхового рынка, сколько проблема государства, поэтому стоит задуматься кто в связке государство — страховщик — страхователь работает неправильно.

Советский Союз был «социальным государством», которое обеспечивало небольшие, зато всеобщие социальные блага. Но в 90-е годы экономика не выдержала груза социальных обязательств, а мы остались с грузом высоких социальных запросов населения. Уровень ВВП 1989 года был восстановлен лишь к 2007 году, но это был ВВП гораздо

---

<sup>1</sup> <http://ins-union.ru/rus/news/18/441>.

худшего качества: рост шел в основном в сырьевом секторе, и реальные (корпоративные) социальные гарантии остались сейчас лишь примерно у трети населения, связанной с ним.

Средняя зарплата в стране на протяжении последних лет колеблется около 20–30 тыс. рублей в месяц (табл. 1), страховые взносы с такой зарплаты не слишком велики, чтобы иметь нормальную систему социального страхования, но достаточно внушительны, чтобы служить тормозом для развития бизнеса.

Таблица 1

**Численность пенсионеров, среднедушевые денежные доходы, пенсии и прожиточный минимум в России**

Годы	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Численность пенсионеров, состоящих на учете в системе Пенсионного фонда Российской Федерации на 1 янв. года, след. за отч., тыс. человек</b>	38598	39090	39706	40162	40573	41019
в том числе пенсионеров по старости	30153	30828	32462	32981	33451	33950
<b>Среднедушевые денежные доходы населения по Российской Федерации, руб./мес.</b>	14863,6	16895,0	18958,4	20780,0	23221,1	25646,6
<b>Средний размер назначенных пенсий, руб./мес.</b>	4546,3	6177,4	7593,9	8272,7	9153,6	10029,7
<b>Величина прожиточного минимума, руб./мес.</b>	4593	5153	5688	6369	6510	7306

Источник: Росстат

Резко сократить объем социальных обязательств в России нельзя, при этом в стране идут неблагоприятные для экономики демографические сдвиги: средний работник стареет и все чаще уходит на больничный.

Очевидно, что у большинства российских граждан есть свои страховые интересы, связанные с собственной жизнью и здоровьем, покрываемые во все еще значительной степени государственной пенсионной системой и обязательным медицинским страхованием.

Качество обязательного пенсионного и медицинского страхования не устраивает многих, но в условиях недоверия к частным финансовым институтам и явной недостаточности платежеспособности добровольное медицинское и пенсионное страхование все еще не развиты в России. Страховой интерес, имеющийся в отношении собственной

недвижимости и автотранспорта, обычно доходит до договора страхования только в отношении кредитных машин и ипотечных квартир. В условиях недоверия к судебной системе и малой вероятности понести существенную ответственность за моральный ущерб российские граждане из видов страхования ответственности страхуют в основном ОСАГО, что явно не соответствует критериям развитой страны.

Сами страховщики могут сделать многое, разработав страховые продукты для малобюджетных слоев населения, преобладающих в России, но многое должно быть сделано самим обществом, которое должно способствовать появлению новых и модернизации существующих институтов гражданского общества. Страхование является одним из эффективнейших рыночных институтов, адекватно работающим в условиях рыночного же законодательства, четко защищающего права собственности, но накладывающего обязательства и ответственность в случае их нарушения.

По нашему мнению, для формирования эффективной системы страховых отношений следует в первую очередь обеспечить доверие к страховщикам, что сложно сделать без участия судебной власти и создания действенных механизмов быстрого досудебного урегулирования страховых споров. Без реформы судебной системы и переосмысления концепции морального вреда и его оценки в России трудно представить существенные сдвиги в развитии страхования ответственности.

#### **Используемые источники**

1. Балабанова А.В., Киселева О.Н. Средний класс и его ключевая роль в развитии цивилизованных рыночных отношений // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2013. — № 35.
2. Батадеев В.А. Институционализация страхования в экономической парадигме устойчивого развития // Путеводитель предпринимателя. — 2011. — № 9.
3. Гончаров О.Г., Цыганов А.А. Роль института страхования в рамках государственных программ и национальных проектов // Страховое дело. — 2008. № 2.
4. Кириллова Н.В. Страховая безопасность // Страховое дело. — 2013. — № 8.
5. Русецкая Э.А. Развитие страхования как важнейшего механизма повышения эффективной системы экономической безопасности страны. Ставрополь: Ставропольское книжное издательство «Мысль», 2010.
6. Цыганов А.А. Институциональное развитие страхового рынка Российской Федерации. Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. — М., 2007
7. Цыганов А.А. Принципы этической экономики в страховании // Управление корпоративной культурой. — 2014. — № 3 (23).
8. Юлдашев Р.Т. Очерки теории страхования: ретроспективный анализ развития. — М.: Анкил, 2009.

Под научной редакцией  
доктора экономических наук, профессора  
**Л. А. Булочниковой**

**П 90** Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание: Сб. науч. трудов. Вып. XXV / Под научной ред. Л. А. Булочниковой. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2015 — 484 с.

**ISBN 978-5-903893-94-2**

В научно-практическом издании представлены статьи профессорско-преподавательского состава Российской Академии предпринимательства, отечественных и зарубежных ученых, тесно сотрудничающих с Академией на протяжении многих лет.

В нем раскрываются и предлагаются для обсуждения и решения актуальные проблемы развития предпринимательства в России, анализируется роль государства в этом процессе.

**ББК 65.9(2Рос)**  
**УДК330.35**  
**УДК 340.1**

Научно-практическое издание

Серия

**ПУТЕВОДИТЕЛЬ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**

**Выпуск XXV**

*Под научной редакцией Л.А. Булочниковой*

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
в Министерстве РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовой  
коммуникации **ПИ № 77–17480 от 18 февраля 2004 года.**

Подписано в печать 24.02.2015

Формат бумаги 60х90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>, Гарнитура «Newton7C, TextBookC»

Объем 28,13 усл. печ. л. Тираж 1000 экз.

Издательство Агентство печати «Наука и образование»

105005, г. Москва, ул. Радио, 14

(499)265-65-03, [www.rusacad.ru](http://www.rusacad.ru), [info@rusacad.ru](mailto:info@rusacad.ru)