



ISSN 2073-9885

Российская академия предпринимательства

# **ПУТЕВОДИТЕЛЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**

Научно-практическое издание

**Выпуск XXI**

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

Москва  
2013

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)
- Агурбаш Н.Г.** д.э.н., профессор, президент ООО «Фирма “Мортадель”»
- Айбазов Р.У.** д.ю.н., профессор
- 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
- Кошкин В.И.** д.э.н., профессор, Высшая школа приватизации и предпринимательства
- Миллерман А.С.** д.э.н., доцент, президент ЗАО САО «Гефест»
- Мысляева 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»

## Содержание

**Ахметов Л. А., Воробьев И. А.**

Стратегия управления инновационными проектами ..... 8

**Ахметов Л. А., Юсубов Р. С.**

Взаимосвязь российского страхового рынка  
с перестрахованием и экономической безопасностью ..... 17

**Балабанова А. В., Шкарин А. Ю.**

Предпринимательские аспекты  
образовательной деятельности ..... 23

**Бараненко С. П., Бусыгин К. Д.**

Влияние вертикальной интеграции  
на устойчивость предприятия ..... 30

**Бараненко С. П., Мансуров Р. Ш., Лещенко Е. С.**

Формирование системного подхода  
к процессу разработки стратегии развития предприятий  
и выбора эффективного решения ..... 39

**Бахметьева Е. С.**

Современные концепции  
повышения конкурентоспособности банков ..... 59

**Бойко О. В.**

Развитие ДМС как базовая часть модернизации  
российской системы медицинского обслуживания  
населения ..... 68

**Борисова Н. В.**

Формирование информационного обеспечения  
финансового контроля в бюджетной организации ..... 84

**Бусыгин К. Д.**

Зависимость стратегической устойчивости предприятия  
от конкурентоспособности ..... 93

<b>Виноградова А. В., Жужгина И. А.</b> Разработка концептуальной модели системы налоговой безопасности экономического субъекта .....	99
<b>Воробьев И. А.</b> Оценка эффективности внедрения инновационного проекта .....	106
<b>Высоцкая Н. В., Линев И. В.</b> Государственно-частное партнерство как сложная операционально-замкнутая система .....	114
<b>Ганжа И. В., Набиев Р. А.</b> Единство и противоречия современного взаимодействия государства, бизнеса и общества .....	125
<b>Гладков И. В.</b> Роль и место антикризисного управления в современной экономике: теоретический аспект .....	134
<b>Епифанов В. А., Назаренко Д. А.</b> Предпосылки и возможные результаты построения эффективной инновационной системы в энергетике РФ .....	140
<b>Калашникова Н. Н.</b> Совершенствование системы налогообложения лесных ресурсов на основе учета базовых принципов платности в лесопользовании .....	147
<b>Кандаурова Н. В.</b> Анализ конкурирующей среды как необходимый элемент менеджмента спортивной школы .....	154
<b>Капкина А. В.</b> «Социальный заказ» как механизм политического позиционирования крупного бизнеса .....	158



<b>Ковалев М. А.</b>	
Станкостроение России: проблемы и перспективы .....	166
<b>Контос (Жукова) Е. Г.</b>	
Нейронные сети в банковском бизнесе: исследование влияния экзогенных факторов .....	172
<b>Кузнецов А. С.</b>	
Регулирование предпринимательской деятельности потребительского рынка на муниципальном уровне .....	183
<b>Лясников Н. В., Дудин М. Н., Толмачев О. М.</b>	
Роль инноваций и технологий в развитии предпринимательских структур производственно-промышленного сектора .....	193
<b>Максимов Д. А.</b>	
Страхование жизни: экономическая сущность, история развития и текущие тенденции .....	201
<b>Мансуров Р. Ш., Лещенко Е. С.</b>	
Позиционирование предприятия в конкурентной среде .....	211
<b>Манчурак М. В.</b>	
Организационно-правовые основы взаимодействия банка и страховой компании в России .....	225
<b>Перцева М. А.</b>	
Структура и средневзвешенная цена оборотного капитала предприятия .....	232
<b>Пронина Н. И.</b>	
Экспертная оценка учителей по физической культуре профессиональных компетенций директора школы .....	246
<b>Саввина О. В.</b>	
Оценка системных финансовых рисков .....	251
<b>Сахарнов Ю. В.</b>	
Инновации и риск в предпринимательстве .....	262

<b>Семенихин А. Ю.</b>	
Управление инвестициями в условиях государственно-частного партнерства .....	269
<b>Семиряд А. А.</b>	
Концептуальные подходы к регулированию системно важных банков .....	276
<b>Сердюков В. А., Сердюкова Е. В.</b>	
Проблемы модернизации экономики России .....	281
<b>Соловьев М. М.</b>	
Роль нефтяного комплекса в экономике России .....	291
<b>Строганова А. А.</b>	
Особенности сделок М&А в телекоммуникационной отрасли .....	300
<b>Сулейманов Э. Г.</b>	
Управление предпринимательской деятельностью страховых агентов и интрапренерство в страховой компании .....	309
<b>Тюкаев Д. А., Балябина А. А.</b>	
Механизм формирования систем аварийного энергоснабжения АЭС на основе топливных элементов .....	316
<b>Цветков В. А.</b>	
Механизм функционирования муниципально-промышленной системы управления социальным развитием города .....	323
<b>Цыганов А. А.</b>	
Воспроизводственная роль, функции и способы организации объединений страхователей .....	331
<b>Шкарин А. Ю.</b>	
Управление результатами интеллектуальной деятельности: экономико-правовые аспекты .....	338

**Южанин М. А., Южанина Н. С.**

Глобализация: социальная сущность и характерные черты ..... 349

**Яхъяев М. А., Гладков И. В.**

Научно-методические подходы  
в реализации функций антикризисного управления ..... 367

**Яхъяев М. М.**

Источники формирования доходной части бюджета  
субнационального уровня и их классификация ..... 374

**Ахметов Л. А.**

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

**Воробьев И. А.**

*соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: vrubel-14@mail.ru*

## **Стратегия управления инновационными проектами**

*Инновационная деятельность в российской промышленности не всегда приводит к повышению эффективности бизнеса, следовательно, качество таких инноваций для экономического развития в целом вызывает определенные проблемы и вопросы. Поэтому качество инноваций и инновационной деятельности заслуживают отдельного внимания, рассмотрения и исследования. В данной статье рассмотрены задачи, принципы, методы управления качеством инновационных проектов.*

**Ключевые слова:** *качество, конкурентоспособность, инновационные проекты, управление, предпринимательство, структура, производство, промышленность, эффект, знания, ресурс, стратегия, задача, потенциал, банк, услуги, показатели.*

**Ahmetov L. A.**

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

**Vorobiev I. A.**

*applicant of Russian academy of entrepreneurship*

## **Strategy of innovative projects management**

*Innovation in the Russian industry does not always lead to increased business efficiency, thus the quality of innovation for economic development in general, is the question. Therefore, the quality of innovation and quality of innovation deserves special attention. This article describes the objectives, principles and methods of quality management of innovation projects.*

**Keywords:** *quality, competitiveness, innovative projects, management, business, structure, production, industry, effect, knowledge, resource, strategy, task, potential, bank, services, indicators.*

Изменение современного экономического и социального пространства деятельности предпринимательских структур характеризу-

---

---

ется изменением приоритетов: становится важным не простое обладание ресурсами, средствами и факторами производства, но способность использовать эти составляющие функционирования и развития предпринимательских структур с тенденцией к постоянной максимизации получаемых эффектов, наиболее значимым ресурсом развития становятся знания.

В этих условиях эффективность управления инновационным потенциалом предпринимательских структур, как совокупностью накопленных ресурсов и резервов, становится важнейшей стратегической задачей. Решение данной задачи не только обеспечивает получение предприятием таких преимуществ к функционированию и развитию, которые можно охарактеризовать как уникальные, и позволяет предпринимательской структуре, как социально-экономической системе, формировать механизмы самоорганизации с приобретением новых качеств.

Управление инновационным потенциалом предпринимательских структур можно рассматривать как в организационном, так и в экономическом, институциональном, функциональном и прочих аспектах.

При разработке инновационных проектов в первую очередь необходимо сформулировать цель проекта, уже на этом этапе можно избежать вовлечение в те проекты, которые не смогут помочь достичь организации своих целей, а лишь собьют ее с намеченного пути развития (несмотря на возможную прибыльность). Далее следует анализ технического, функционального и финансового плана проекта.

Технический план проекта обычно отражает следующие элементы (если речь идет о НИОКР — используются этапы, регламентированные в ГОСТ):

1. Состав работ.
2. Спецификации.
3. Иерархическая структура работ.
4. Расписание работ.
5. График расходования средств (прямой труд и прямые материалы, % ОПР).

Функциональный (управленческий) план:

1. Основные участники проекта (внешние и внутренние).
2. Анализ необходимых и существующих бизнес-процессов.
3. Распределение секторов ответственности между участниками.
4. Утверждение КРІ проекта.

Финансовый план проекта — основная часть данной методологии, т.к. большинство современных методик экспресс-анализа проекта стро-

ится исключительно на расчете коэффициентов изолированного от текущей деятельности компании проекта (NPV, IRR, PI и др.)<sup>1</sup>.

Рассмотрим элементы инновационной стратегии на примере ОАО «Сбербанк России».

Основой для формирования мероприятий инвестиционной политики служит общая стратегия развития банка. Будучи важным элементом общей стратегии банка, инвестиционная составляющая выступает фактором обеспечения эффективного развития банка.

Задачи стратегического развития ОАО «Сбербанк России»:

- доведение до всех сотрудников банка основных аспектов стратегии;
- обеспечение понимания каждым сотрудником влияния стратегии на него и его коллектив;
- донесение до сотрудников миссии и ценностей;
- получение обратной связи от сотрудников по стратегии;
- формирование сотрудниками личных стратегий, включающих профессиональные и личные составляющие;
- информирование сотрудников о ходе реализации стратегии.

В 2011 году в Сбербанке выделена приоритетная программа по развитию бизнеса с компаниями крупного и среднего сегмента с годовой выручкой от 0,4 до 15 млрд. руб.

В банке сформирован институт клиентских менеджеров, ответственных за сотрудничество с этими клиентами, доработаны продуктивно-сервисные предложения и внедрены обновленные продукты овердрафтного, оборотного кредитования, торгово-экспортного финансирования, расчетно-кассового обслуживания. Предприняты первые шаги по интеграции инвестиционных-банковских продуктов в процессы работы с крупными клиентами.

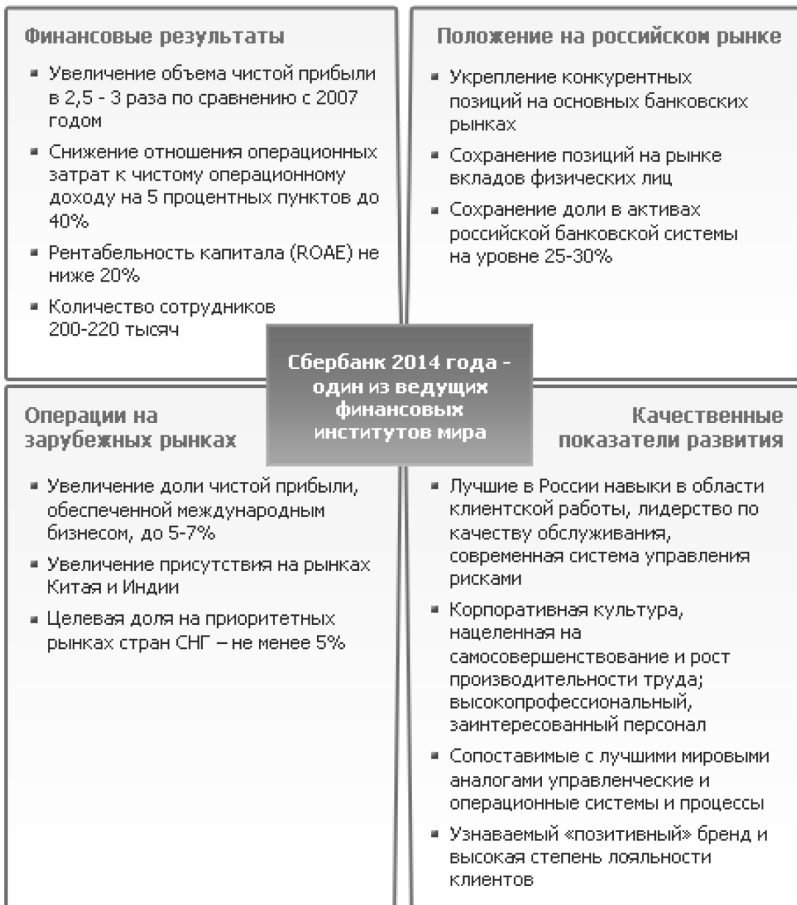
Цели и задачи ОАО «Сбербанк России» до 2014 года представлены на рис. 1.

Сбербанк активно развивает автоматизированную систему «CRM Корпоративный» – единую высокотехнологичную систему, реализующую автоматизированный кредитный процесс для крупнейшего, крупного и среднего бизнеса.

Одним из приоритетных направлений работы Банка является сотрудничество с предприятиями малого бизнеса. По итогам 2011 года

---

<sup>1</sup> Сухов Н.Э. Управление инновационными проектами в рамках корпоративного стратегического планирования развития // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2011. – № 3. – С. 225–229.



**Рис. 1. Цели и задачи ОАО «Сбербанк России» до 2014 года**

портфель кредитов, выданных малому бизнесу, превысил 650 млрд. руб., а количество клиентов превысило 100 тысяч.

В 2011 году в Банке утверждена Концепция развития малого бизнеса до 2014 года, которой определено предоставление компаниям данного сегмента комплексного сервиса, поддержка на каждом этапе развития, выполнение Банком роли локомотива создания малого бизнеса в России и завоевание лидирующей позиции на данном рынке. Развитие отношений с клиентами малого бизнеса идет по нескольким направлениям.

На новые технологические рельсы переводится процесс выдачи кредитов. Во всех территориальных банках внедрена технология «Кредитная фабрика» — беззалоговое кредитование малого бизнеса на основе скоринговой модели оценки кредитоспособности.

Срок выдачи кредита — 3 дня. В 2011 году по технологии выдано более 48 тыс. кредитов на сумму 32,3 млрд. руб. Начата реализация еще одной технологии кредитования малого бизнеса — «Кредитный конвейер», который позволяет предоставлять кредиты с гибкими условиями всем категориям заемщиков малого бизнеса не более чем за 5 рабочих дней. По итогам первого этапа выдано около 300 кредитов на сумму свыше 1 млрд. руб.

Второе направление развития отношений с малым бизнесом — разработка новых продуктов. В 30 крупнейших городах запущено тестирование инновационного кредитного продукта «Бизнес-старт» для начинающих предпринимателей, которые теперь могут получить финансирование до 70% стартующего бизнеса. На первом этапе предусматривается кредитование бизнеса, организуемого по франчайзингу. В дальнейшем планируется предлагать клиентам более 100 готовых решений по самостоятельному открытию бизнеса.

При отборе инвестиционных проектов ОАО «Сбербанк России» руководствуется рядом критериев: соответствие принципам и основным направлениям инвестиционной деятельности ОАО «Сбербанк России»: срок окупаемости проекта — более 5 лет; общая стоимость проекта — более 2 млрд. руб.; минимальный размер участия ОАО «Сбербанк России» — 1 млрд. руб.

В целях оказания содействия участникам инвестиционных проектов в выборе компаний, услуги которых могут быть востребованы в рамках экспертизы и реализации инвестиционных проектов, ОАО «Сбербанк России» ведется Реестр специализированных компаний, соответствующих требованиям ОАО «Сбербанк России».

На 26.09.2012 для включения в Реестр одобрены такие компании, как страхование, оценка и сюрвейерские услуги, инжиниринг, финансово-технический аудит и надзор, консалтинг<sup>2</sup>.

ОАО «Сбербанк России» является инструментом реализации государственной экономической политики, направленной на решение задач по преодолению инфраструктурных ограничений экономического роста, повышению эффективности использования природных ресурсов, разви-

---

<sup>2</sup> Официальный сайт ОАО «Сбербанк России». — Режим доступа: [http://www.sbrf.ru/novosibirsk/ru/investor\\_relations/](http://www.sbrf.ru/novosibirsk/ru/investor_relations/)



тию высокотехнологичных отраслей промышленности, раскрытию инновационного и производственного потенциала малого и среднего бизнеса, поддержке экспорта промышленной продукции и услуг.

В компетенцию ОАО «Сбербанк России» входит оказание финансовой поддержки инвестиционных проектов, являющихся приоритетными для развития экономики, не получающих необходимых ресурсов со стороны частного сектора, в том числе из-за высокой рискованности, длительных сроков окупаемости, сложности необходимых инструментов поддержки и т.д.

Сбербанк, обладая мощной ресурсной базой, сегодня может участвовать в самых амбициозных проектах, предлагая привлекательные условия инвестиционного кредитования. Например, сегодня максимальный срок вложений в инвестпроект в ОАО «Сбербанк России» — 15 лет. Такой временной горизонт превышает среднюю потребность рынка: длинные деньги обычно используются не более десяти лет, а в целом практика показывает, что средний срок реализации проектов — около двух лет.

В настоящее время основные направления инвестиционной деятельности ОАО «Сбербанк России» дополнены проектами, направленными на повышение энергоэффективности. Одновременно в перечень основных отраслевых приоритетов инвестиционной деятельности в ОАО «Сбербанк России» включены стратегические компьютерные технологии и программное обеспечение, информационно-коммуникационные системы, медицинская техника и фармацевтика.

Для анализа влияния инвестиционных проектов на эффективность банковского бизнеса ОАО «Сбербанк России» можно предложить систему ключевых показателей, включающую:

- а) увязку стратегического и оперативного уровней управления;
- б) структурирование по бизнес-единицам ОАО «Сбербанк России» функциональным областям;
- в) стандартизацию и унификацию показателей по бизнес-единицам и функциональным областям;
- г) доведение до собственников и высшего руководства информации о результатах влияния внедряемых и реализованных проектов на достижение конечных результатов, предусмотренных стратегией развития и текущими планами;
- д) доведение до менеджеров и специалистов ОАО «Сбербанк России» информации о результатах влияния проектов на показатели, которые находятся в сфере их ответственности;

е) использование плановых (утвержденных) ключевых показателей эффективности как инструментов контроля для достижения стратегических целей;

ж) совершенствование систем бухгалтерского управленческого учета в ОАО «Сбербанк России» в соответствии с идеологией ключевых показателей эффективности.

Полноту и значимость ключевых показателей эффективности обеспечивают взаимосвязанные цели и задачи инвестиционной стратегии ОАО «Сбербанк России».

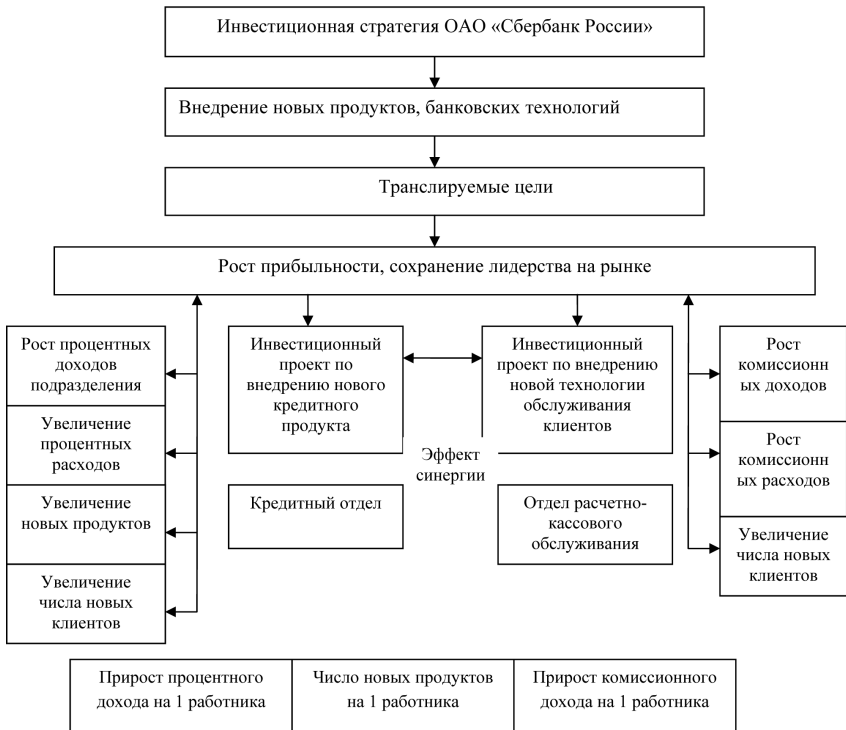
Инвестиционные проекты, внедряемые в ОАО «Сбербанк России», способствуют увеличению доли данной кредитной организации на банковском рынке РФ улучшению качества обслуживания клиентов и сокращению операционных расходов. Внедрение инвестиционных проектов в банке способствует росту доход ОАО «Сбербанк России». При этом эффективность реализации инвестиционных проектов обусловлена более высокими темпами прироста объемов продаж услуг ОАО «Сбербанк России» по сравнению со среднерыночными значениями.

На рис. 2 приведен пример формирования ключевых показателей инвестиционных проектов по внедрению в ОАО «Сбербанк России» нового кредитного продукта. На рис. 2 представлены 3 уровня — по банку в целом, по банковским подразделениям, по отдельным работникам данных подразделений. Также на рис. 2 представлены прямые и обратные связи между этими уровнями и возможные синергические эффекты.

Система ключевых показателей эффективности инвестиционных проектов на верхнем уровне содержит стоимостные финансовые показатели, на более низких уровнях управления — дополняется нефинансовыми показателями. В нее можно включить показатели улучшения качества обслуживания клиентов, сокращение времени на одну операцию. Особенно это актуально при операциях кредитования, снижении доли ошибочных операций при расчетно-кассовом обслуживании и т.д.

Кредитные организации, которые в своем составе имеют филиалы и дополнительные отделения, представительства, при построении системы ключевых показателей эффективности инвестиционных проектов должны учитывать их трансляцию по горизонтали.

Реализуемые инвестиционные проекты внедрения нового кредитного продукта или новой технологии обслуживания клиентов необходимо осуществлять по всей организационной структуре ОАО «Сбербанк России».



**Рис. 2. Схема формирования ключевых показателей эффективности при внедрении инвестиционного проекта в ОАО «Сбербанк России»**

Таким образом, инновационная деятельность должна носить системный характер, следовательно, осуществляться посредством реализации инновационной стратегии. Стратегия развития предприятия должна стать инновационной на самом высшем – корпоративном уровне и формулироваться с учетом инновационного потенциала, а также уровня и степени инновационной активности организации.

На примере ОАО «Сбербанк России» в статье показано, что показатели общего эффекта от внедрения инвестиционного проекта, в таких случаях (прирост процентного дохода, число новых заемщиков, число новых клиентов) следует анализировать как по банку в целом, так и по отдельным подразделениям ОАО «Сбербанк России» (например, по кредитному отделу, по отделу расчетно-кассового обслуживания). Зачастую инвестиционный проект, реализуемый в одном подразделении коммерческого банка, затрагивает функции других

подразделений. От участия различных структурных подразделений банка в инвестиционном проекте зависит успех внедрения и реализации запланированных параметров. Это, в свою очередь, предполагает построение функциональной иерархии целей и ключевых показателей эффективности.

#### **Используемые источники**

1. Секерин В.Д., Кузнецова О.С. Разработка стратегии управления инновационным проектом//Вестник Московской государственной академии делового администрирования. Серия: Экономика. – 2013. – № 1. – С. 129–134.
2. Сухов Н.Э. Управление инновационными проектами в рамках корпоративного стратегического планирования развития//Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2011. – № 3. – С. 225–229.
3. Официальный сайт ОАО «Сбербанк России». – Режим доступа: [http://www.sbrf.ru/novosibirsk/ru/investor\\_relations/](http://www.sbrf.ru/novosibirsk/ru/investor_relations/)
4. Dudin M.N., Lyasnikov N.V. Strategic management of innovation development of Russian business structures through the use of foresight / / European journal of natural history. – 2012. – № 6. – P. 30–31.
5. Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Egorushkin A.P. Innovative environment forming as the most important condition of implementation of efficient innovations in the industrial entrepreneurship sphere // European Researcher. – 2012. – Vol. (33). – № 11–1. – P. 1868–1872.
6. Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Horikov Yu.V. Brain factor and its stating rolle in enterprises' competitive recovery // European Researcher. – 2013. – Vol. (38). – № 1–1. – P. 15–19.
7. Dosi G., Winter S.G., Teece D.J. Toward a theory of corporate coherence. In Technology and Enterprise in Historical Perspective. – Oxford: Clarendon Press, 2002. – P. 185–211.
8. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: The Free Press, 1980 (2<sup>nd</sup> ed. – New York: Free Press, 1998. – 397 p.)

**Ахметов Л. А.**

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

**Юсубов Р. С.**

*соискатель,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: ramil-u@yandex.ru*

## **Взаимосвязь российского страхового рынка с перестрахованием и экономической безопасностью**

*В статье рассматриваются проблемы и вопросы страхового рынка России во взаимосвязи с перестрахованием как одного из самых значительных факторов обеспечения экономической безопасности. Успешному становлению рынка страхования препятствует его криминализация, представляющая прямую угрозу экономической безопасности государства и субъектам экономических отношений в этой сфере. Исследование возможных форм и методов участия правоохранительных органов в обеспечении экономической безопасности в перестраховочной сфере является чрезвычайно актуальным и необходимым с практической точки зрения.*

**Ключевые слова:** *перестрахование, безопасность, преступность, мошенничество, ущерб, страховое возмещение, компания, рынок страхования, присвоение, растрата, государство, субъект, латентность, правоохранительные органы, полиция, криминализация.*

**Akhmetov L. A.**

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

**Yusubov R. S.**

*applicant, Russian academy of entrepreneurship*

## **Problems and issues of the Russian insurance market in conjunction with reinsurance and economic security**

*The article considers the problems and issues of the insurance market of Russia in relation with reinsurance as one of the most significant factors of economic security. Successful formation of the insurance market hinders its criminalization, representing a direct threat to the economic security of the state and subjects of economic relations in this sphere. Study on the possible forms and methods of participation of the bodies of internal Affairs in*

*providing of economic safety in the reinsurance sphere is extremely urgent and necessary from a practical point of view.*

**Keywords:** *reinsurance, security, crime, fraud, damage, the insurance indemnity, the company, the insurance market, appropriation, embezzlement, state, entity, latency, law enforcement, the police, the criminalization.*

Проблемы обеспечения безопасности и недопущения нарушений в страховании и перестраховании являются одними из самых актуальных и требующих своего решения не только для российского рынка страхования, но и для других стран, в том числе и развитых.

В ряде секторов страхования и перестрахования потери от мошенничества могут достигать 10–15% суммы страховых возмещений. Только французскими страховыми компаниями ежегодно по обманным декларациям о пожарах, угонах автомобилей, ограблении квартир выплачивается около 2 млрд. евро, а в Канаде эти потери составляют от 1,3 до 2 млрд. долл.

В 10% случаев страховое возмещение либо завышено, либо выплата произведена незаконно. В общей сложности, если это переложить на клиентов, получивших возмещение от страховой компании, 2–3% от их общего числа возмещение получили обманным путем за счет средств остальных страхователей<sup>1</sup>.

Приведенные цифры говорят о том, что в структуре правонарушений на рынке страхования и перестрахования значительно доминирует мошенничество над другими нарушениями. Однако следует учитывать, что при совершении таких нарушений, как незаконное предпринимательство и уклонение от уплаты налогов и (или) сборов, какой-либо вред конкретным лицам не причиняется, в связи с чем данные нарушения характеризуются наиболее высоким уровнем латентности.

С точки зрения президента Всероссийского союза страховщиков И. Юргенса, мошенничество обуславливает специфику преступности страхового рынка. Проблема борьбы с мошенничеством является наиболее острой и стоит в повестке дня страховщиков с тех пор, как существует само страхование. По его мнению, совершение таких преступлений, как присвоение или растрата, незаконное предпринимательство и уклонение от уплаты налогов организациями, имеет место во всех экономических сферах<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Меры предотвращения противоправных действий в сфере страхования. // Артиков А.А., *Юридический мир*, 22 августа 2013 г. URL: <http://www.insur-info.ru/press/d2450683/>

<sup>2</sup> Семь отговорок страховщиков, чтобы не пользоваться прогнозной аналитикой для борьбы с мошенничеством. // Мария Семячкова, *Юридический мир*, 29 июля 2013 г. URL: <http://www.insur-info.ru/press/88189/>

Таким образом, мошенничество является одним из факторов, который существенно влияет на экономическую безопасность в страховой сфере.

Значительно число мошенничеств на рынке страхования и перестрахования увеличилось с 2012 года и эта тенденция, к сожалению, сохраняет свою силу. Это можно объяснить тем обстоятельством, что примерно с этого времени рынок перестрахования получил стремительное развитие во многих своих сегментах и таким образом, в какой-то степени увеличение количества страховых сделок, к сожалению, активизировало криминальный потенциал страхового рынка.

Систему факторов, обуславливающих латентность преступлений на рынке перестрахования, дополняет то, что руководители страховых организаций, как правило, предпочитают не обращаться за помощью в правоохранительные органы. Основными причинами этому являются<sup>3</sup>:

- неуверенность в результативности деятельности правоохранительных органов;
- нежелание распространения сведений о совершенном хищении, так как, по мнению некоторых страховщиков, это негативно отражается на репутации и имидже всей компании;
- дефекты правосознания (некоторые граждане рассматривают преступление только как нарушение их личных интересов или интересов руководимой ими организации, никак не связывая его с опасностью для общества и его безопасностью);
- боязнь расследования, при осуществлении которого могут быть выявлены факты незаконного предпринимательства или другие правонарушения со стороны страховой организации.

Анализ развития социально-политической и экономической ситуации в последние годы позволяет выделить ряд факторов, способствующих повышению криминализации рынка страхования и перестрахования.

Явление преступности почти неизбежный элемент любого страхового рынка, но организованные формы противодействия и раскрытия злоупотреблений эффективно применяют только те страны, в которых страховая преступность считается наиболее опасной.

В США действует 7 организаций, призванных бороться со злоупотреблениями в секторе страхования, которые имеют в своем распоряжении широкие базы данных.

---

<sup>3</sup> Шумов Р.Н. Охрана рынка жилья от преступных посягательств: криминологический и уголовно-правовой аспекты: Дис. ... кан. юрид. наук. – М., 2004. – С. 19.

В Канаде также внедрены системные решения, целью которых является ограничение размеров данного явления. В ответ на развитие преступности (связанные с ней убытки в имущественном страховании оцениваются в 10% всех претензий о возмещении ущерба) в 1973 году было создано Бюро по делам предотвращения страховых преступлений (ICPB). О необходимости существования этого Бюро свидетельствуют показатели работы его агентов: в результате проведенных ими расследований каждый год принимаются решения об отказе в возмещении ущерба на общую сумму около 150 миллионов канадских долларов, а осуждается около тысячи человек.

В Европе официальным подтверждением понимания угрозы как результата преступности в страховом секторе является решение Общего собрания Европейского комитета страхования СЕА (Comité Européen des Assurances) о создании программы противодействия страховым махинациям в масштабе всей Европы, принятое на заседании 20 октября 1993 года.

Согласно СЕА, масштаб проблемы немаловажен: в 2012 г. убытки, возникшие в результате страховых преступлений, составили в Европе около 10 миллиардов долларов США. Оценки отдельных страховщиков и страховых организаций относительно масштабов этого явления отличаются между собой.

Во Франции размер злоупотреблений уже в семидесятые годы был настолько велик, что местные страховщики прекратили страховую деятельность на некоторые виды страхового риска. Уже в конце семидесятых годов страховые компании, признавая взаимное сотрудничество необходимым условием эффективной борьбы с преступными организациями, начали создавать совместные базы данных. Наиболее важным является тот факт, что действия страховых компаний поддерживаются государственными органами. В 1988 году для сотрудничества со страховщиками был назначен связной офицер полиции, основное задание которого — контроль над тщательным проведением расследования каждого случая злоупотребления.

В Канаде борьба с мошенничеством проводится под эгидой Страхового бюро Канады (IBС), в которое входит большинство страховых компаний по имущественному страхованию и ассоциаций (федеральной и провинциальных) брокеров. Специально созданный при бюро комитет разработал систему экспертных оценок, обобщил опыт борьбы с мошенничеством многих страховых компаний и выпустил специальное пособие, как создать в страховой компании подразделение по борьбе с мошенничеством и как построить его работу, чтобы это положительно отразилось на обслуживании клиентов компании.



Расследование сомнительных дел страховой компанией или независимым бюро проводится параллельно с полицией (страховая компания проводит свое расследование, а полиция — свое).

Расследование случаев мошенничества во Франции проводится внешними организациями, образованными из бывших сотрудников полиции. После проведения расследования дело передается в суд. Страховая компания в период расследования и рассмотрения дела в суде страховое возмещение не выплачивает.

Первоочередная роль в борьбе со страховой преступностью отводится правоохранительным органам. Вместе с тем, роль соответствующих служб, подразделений и сотрудников страховых организаций оказывается не менее важной для предотвращения и выявления страховых преступлений. Именно они первыми вступают в соприкосновение с преступниками и различными криминальными схемами их деятельности.

Таким образом, развитие страхового бизнеса, увеличение его финансовых ресурсов привлекает в этот сектор экономики криминально ориентированных субъектов. Нарушения в сфере страхования обладают повышенной общественной опасностью, поскольку затрудняют или блокируют выполнение основных задач, связанных с формированием за счет денежных взносов целевого страхового фонда, предназначенного для возмещения возможного ущерба, выравнивания потерь в семейных доходах в связи с последствиями происшедших страховых случаев.

Криминализация страхового рынка препятствует также выполнению страхованием таких важных функций, как повышение стабильности, ограничение экономических рисков, стимулирование предпринимательской инициативы, повышение кредитоспособности (например, путем страхования строений от пожара для получения кредита под залог недвижимости).

Можно выделить факторы, способствующие правонарушениям в сфере страховой и перестраховочной деятельности:

- нарушение страховыми компаниями условий лицензирования;
- пособничество страховых компаний гражданам и организациям в сокрытии доходов от налогообложения и легализации денежных средств, нажитых преступным путем (так называемые «серые схемы»), основывающееся на имеющихся недостатках законодательства, а также осуществление выплат по фиктивным страховым случаям;
- мошеннические действия со стороны недобросовестных граждан в отношении страховых компаний (более 50% от числа выявленных правонарушений);

- недобросовестные действия сотрудников страховых компаний по выплате денежных средств пострадавшим и, как следствие, мошенничество и коррупция;
- слабость оперативных позиций подразделений ОВД и отсутствие мониторинга постоянно изменяющейся ситуации на страховом рынке.

На основании вышеизложенного можно предложить некоторые основные элементы системы безопасности в сфере перестрахования:

- объединение усилий всех страховых компаний в борьбе с мошенничеством;
- защита корпоративных капиталов;
- изыскание средств для создания коалиции и централизованного банка данных;
- создание эффекта «вагона» (все следуют выработанным и принятым нормам поведения) и т. д.

Безусловно этот основной перечень мероприятий может быть расширен, так как рассматриваемые и анализируемые проблемы и вопросы являются не только весьма актуальными и достаточно сложными для своего положительного решения.

#### **Используемые источники**

1. Клименко С.А. Криминологическая безопасность правоотношений в сфере российского налогообложения. — М., 2013. — С. 44.
2. Плешков А.П., Орлова И.В. Очерки зарубежного страхования. — М. Анкил, 2009. — С. 87.
3. Шумов Р.Н. Охрана рынка жилья от преступных посягательств: криминологический и уголовно-правовой аспекты: Дис. ... кан. юрид. наук. — М., 2004. — С. 19.
4. Меры предотвращения противоправных действий в сфере страхования. // Артиков А.А., Юридический мир, 22 августа 2013 г. URL: <http://www.insur-info.ru/press/d2450683/>
5. Семь отговорок страховщиков, чтобы не пользоваться прогнозной аналитикой для борьбы с мошенничеством. // Мария Семячкова, Юридический мир, 29 июля 2013 г. URL: <http://www.insur-info.ru/press/88189/>

**Балабанова А. В.**

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

**Шкарин А. Ю.**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономическая  
теория, мировая экономика и предпринимательство»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: a.shkarin@bk.ru*

## **Предпринимательские аспекты образовательной деятельности**

*В статье раскрываются предпринимательские аспекты образовательной деятельности, а также вопросы совершенствования нормативно-правовой базы в области образования.*

**Ключевые слова:** образовательная деятельность, договор о ведении платных образовательных услуг, нормативно-правовая база в сфере образования, возмездное оказание образовательных услуг.

**Balabanova A. V.**

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

**Shkarin A. Y.**

*PhD (Economics), associate professor of «Economic theory, world economy and entrepreneurship» department, Russian academy of entrepreneurship*

## **Entrepreneurial aspects of the educational activity**

*In the article enterprise aspects of educational activity and also questions of improvement of standards and legal base in the field of education are revealed.*

**Keywords:** educational activity, the contract on conducting paid educational services, standard and legal base in education, paid educational services.

В настоящий момент нормативная правовая база, регулирующая отношения в сфере образования в Российской Федерации, включает более сотни правовых актов различной юридической силы. Несмотря на наличие двух системообразующих нормативных правовых актов —

Гражданского кодекса Российской Федерации и Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», действующее законодательство Российской Федерации продолжает оставаться по существу несистематизированным.

Цель правового регулирования отношений на рынке образовательных услуг заключается в том, чтобы максимально ослабить отрицательное действие рыночных механизмов на образовательную деятельность, обеспечить защиту охраняемых законом конституционных прав личности на образование, и в то же время использовать рыночную среду, там где это возможно, в наибольшей степени для развития образования и удовлетворения образовательных потребностей личности, общества, государства.

Образовательные услуги — это услуги, оказываемые гражданам (обучающимся) по приобретению желаемого и необходимого уровня знаний, умений и навыков как по объему, так и по ассортименту и качеству, а также по оказанию воздействий, формирующих личность будущего специалиста.

Образовательная услуга имеет свою стоимость, хотя и не является традиционным товаром. Объясняется это тем, что знания, навыки и умения нельзя купить, можно лишь оплатить различные возможности их развития. В связи с этим можно выделить следующие особенности образовательной услуги:

- образовательная услуга не исчезает при потреблении, а может быть использована многократно;
- образовательная услуга может терять свою ценность по мере того, как предоставленное ей знание перестает быть актуальным;
- потребление образовательной услуги требует индивидуальных усилий потребителя.
- производство и потребление при непосредственном контакте с потребителем;
- неосязаемый, нематериальный характер;
- неотделимость от субъектов, оказывающих услуги;
- непостоянство их качества, не сопоставимость; зависимость результата услуги (ее качества) от состояния обучающегося;
- несохраняемость, невозможность накопления и перераспределения;
- зависимость эффективности от личных качеств и совместной деятельности преподавателя и обучающегося;

- знание передается, но не отдается, то есть осуществляется передача прав только на пользование знаниями;
- индивидуальность, новизна, своеобразие знания;
- неограниченное число лиц, обладающих правом пользования знанием;
- определенные требования к квалификации обучающихся.

Отношения, возникающие при оказании образовательных услуг гражданам-потребителям, регулируются:

- Конституцией Российской Федерации;
- Гражданским кодексом Российской Федерации (далее – ГК РФ);
- Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Законом Российской Федерации от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей»;
- иными нормативными правовыми актами, принимаемыми в соответствии с вышеуказанными законами.

Положения Гражданского кодекса РФ определяют, что граждане (физические лица) и юридические лица приобретают и осуществляют свои гражданские права своей волей и в своем интересе. Граждане (физические лица) и юридические лица свободны в установлении своих прав и обязанностей на основе договора и в определении любых не противоречащих законодательству условий договора.

По договору оказания услуг по обучению исполнитель (образовательное учреждение) обязуется по заданию заказчика оказать услуги (осуществить определенные действия или осуществить определенную деятельность по обучению), а заказчик обязуется оплатить эти услуги (статья 347 ГК РФ).

При оказании платных образовательных услуг образовательные учреждения обязаны соблюдать законодательство о защите прав потребителей.

Закон Российской Федерации «О защите прав потребителей» применяется к отношениям при оказании платных образовательных услуг в части, не противоречащей ГК РФ и законодательству Российской Федерации об образовании.

При оказании платных образовательных услуг необходимо контролировать:

- соответствие законодательству локальных нормативных актов образовательных учреждений (приказов, правил и т.д.);
- полноту и достоверность предоставляемой до заключения договора на оказание платных образовательных услуг информа-

ции об исполнителе — образовательном учреждении и предоставляемых образовательных услугах;

- договоры, заключаемые образовательным учреждением, на наличие условий, ущемляющих права потребителей;
- рассмотрение исполнителем услуг претензий потребителей в досудебном порядке.

Правовая модель возмездного оказания образовательных услуг должна отвечать следующим требованиям:

1. Обеспечивать нормативно-правовое оформление поведения участников образовательной деятельности, создавать равные правовые условия их взаимоотношений.

2. Разрабатывать средства правовой защиты потребителя образовательной услуги от неблагоприятных последствий экономических отношений.

3. Закреплять формы, виды, меры правовой ответственности за ненадлежащее исполнение и качество образовательной услуги.

4. Организовывать правовую охрану личности, общества и государства от недобросовестного оказания образовательной услуги.

По договору возмездного оказания образовательных услуг образовательное учреждение (исполнитель) обязуется по заданию физического лица (заказчика) оказать образовательные услуги, а заказчик обязуется оплатить эти образовательные услуги<sup>1</sup>).

Если иное не предусмотрено договором возмездного оказания услуг, образовательное учреждение (исполнитель) обязан оказать услуги лично (статья 780 ГК РФ).

Заказчик обязан оплатить оказанные ему услуги в сроки и в порядке, которые указаны в договоре возмездного оказания услуг (статья 781 ГК РФ).

В случае невозможности исполнения, возникшей по вине заказчика, услуги подлежат оплате в полном объеме, если иное не предусмотрено законом или договором возмездного оказания образовательных услуг.

В случае, когда невозможность исполнения возникла по обстоятельствам, за которые ни одна из сторон не отвечает, заказчик возмещает образовательному учреждению фактически понесенные им расходы, если иное не предусмотрено законом или договором возмездного оказания образовательных услуг.

---

<sup>1</sup> Гражданский Кодекс РФ, глава 39.

Заказчик вправе отказаться от исполнения договора возмездного оказания образовательных услуг при условии оплаты исполнителю фактически понесенных им расходов (Статья 782 ГК РФ).

Исполнитель вправе отказаться от исполнения обязательств по договору возмездного оказания образовательных услуг лишь при условии полного возмещения заказчику убытков.

В соответствии положениями статьи 54 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» договор об образовании заключается в простой письменной форме между:

- 1) организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и лицом, зачисляемым на обучение (родителями (законными представителями) несовершеннолетнего лица);
- 2) организацией, осуществляющей образовательную деятельность, лицом, зачисляемым на обучение, и физическим или юридическим лицом, обязующимся оплатить обучение лица, зачисляемого на обучение.

В договоре об образовании должны быть указаны основные характеристики образования, в том числе вид, уровень и (или) направленность образовательной программы (часть образовательной программы определенных уровня, вида и (или) направленности), форма обучения, срок освоения образовательной программы (продолжительность обучения).

Отметим, что в договоре об образовании, заключаемом при приеме на обучение за счет средств физического и (или) юридического лица (далее — договор об оказании платных образовательных услуг), указываются полная стоимость платных образовательных услуг и порядок их оплаты. Увеличение стоимости платных образовательных услуг после заключения такого договора не допускается, за исключением увеличения стоимости указанных услуг с учетом уровня инфляции, предусмотренного основными характеристиками федерального бюджета на очередной финансовый год и плановый период.

Сведения, указанные в договоре об оказании платных образовательных услуг, должны соответствовать информации, размещенной на официальном сайте образовательной организации в сети «Интернет» на дату заключения договора.

Организация, осуществляющая образовательную деятельность, вправе снизить стоимость платных образовательных услуг по договору об оказании платных образовательных услуг с учетом покрытия недостающей стоимости платных образовательных услуг за счет собствен-

ных средств этой организации, в том числе средств, полученных от приносящей доход деятельности, добровольных пожертвований и целевых взносов физических и (или) юридических лиц. Основания и порядок снижения стоимости платных образовательных услуг устанавливаются локальным нормативным актом и доводятся до сведения обучающихся.

Важно отметить то, что договор об образовании не может содержать условия, которые ограничивают права лиц, имеющих право на получение образования определенных уровня и направленности и подавших заявления о приеме на обучение (далее – поступающие), и обучающихся или снижают уровень предоставления им гарантий по сравнению с условиями, установленными законодательством об образовании. Если условия, ограничивающие права поступающих и обучающихся или снижающие уровень предоставления им гарантий, включены в договор, такие условия не подлежат применению.

Наряду с установленными статьей 61 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» основаниями прекращения образовательных отношений по инициативе организации, осуществляющей образовательную деятельность, договор об оказании платных образовательных услуг может быть расторгнут в одностороннем порядке этой организацией в случае просрочки оплаты стоимости платных образовательных услуг, а также в случае, если надлежащее исполнение обязательства по оказанию платных образовательных услуг стало невозможным вследствие действий (бездействия) обучающегося.

Основания расторжения в одностороннем порядке организацией, осуществляющей образовательную деятельность, договора об оказании платных образовательных услуг указываются в договоре.

Основными направлениями совершенствования нормативной правовой базы в области образования в Российской Федерации являются:

- систематизация законодательства в области образования;
- гармонизация законодательства в области образования с другими отраслями российского права (гражданским, трудовым, административным и т.д.). Особое внимание необходимо уделить вопросам, связанным с правовой охраной и защитой интеллектуальной собственности в образовании;
- приведение законодательства в области образования в соответствие с международно-правовыми обязательствами Российской Федерации;



- приведение федеральных, региональных (субъектов Федерации) и местных (муниципальных) источников образовательного права в соответствие с конституционными принципами разграничения властных полномочий между Российской Федерацией, ее субъектами и органами местного самоуправления;
- совершенствование юридической техники нормативно-правового регулирования в сфере образования.

**Используемые источники**

1. Конституция Российской Федерации
2. Гражданский кодекс Российской Федерации.
3. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
4. Закон Российской Федерации от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей».
5. Балабанова А.В., Усенко Е.Д. Усиление социальной компоненты в механизме адаптации экономики к фазам цикла // Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание: Сб. научных трудов. Вып. XII – М.: Российская Академия предпринимательства. Агентство печати «Наука и образование», 2011, с. 48–60.
6. Шкарин А.Ю. Гражданско-правовые аспекты системы образования. Качество дистанционного образования: концепции, проблемы, решения. Материалы XI международной научно-практической конференции. Москва, 4 декабря, 2009 г. – М.: МГИУ, 2009, с. 355–358.

**Бараненко С. П.**

*доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры «Менеджмент организации»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: spbaranenko@gmail.com*

**Бусыгин К. Д.**

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

## **Влияние вертикальной интеграции на устойчивость предприятия**

*Статья посвящена определению способа диверсификации предприятия для сохранения его устойчивости.*

**Ключевые слова:** *диверсификация, устойчивость, предприятия, издержки.*

**Baranenko S. P.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
professor of the «Management of organization» department,  
Russian academy of entrepreneurship*

**Busygin K. D.**

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

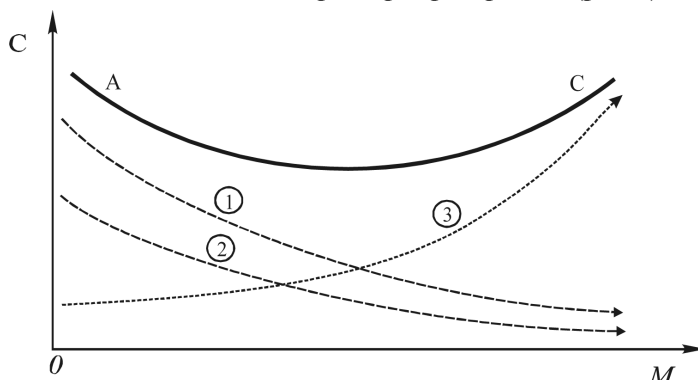
## **Influence of vertical integration on stability of the enterprise**

*The article is devoted to definition of a way diversification the enterprises for preservation of its stability.*

**Keywords:** *diversification, stability, enterprises, costs.*

Увеличение размеров предприятия ведет к снижению удельных издержек за счет проявления эффекта экономии на масштабе и охвате потребительского рынка. Одновременно снижаются удельные транзакционные издержки, связанные с обслуживанием производства и распределения (например, на получение информации о товарах на рынке, об условиях продаж или покупок, затраты на проведение переговоров,

подготовку и заключение контрактов, их страхование и т.д.). Однако по мере роста предприятия растут расходы на управление, при этом растут не столько прямые, сколько накладные расходы, связанные с осложнением рабочего климата в организации в соответствии с выводами И. Адизеса<sup>1</sup>, а также потери, обусловленные ошибками менеджмента в условиях возрастающей неопределенности и динамической изменчивости внешней среды. Поэтому по мере роста масштабов предприятия его совокупные издержки могут возрастать даже тогда, когда еще не исчерпаны резервы эффектов экономии на масштабе и охвата рынка. Наличие немонотонной (сначала убывающей, а затем растущей) зависимости функциональных издержек предприятия от его размеров говорит о существовании оптимального размера предприятия (рис. 1)<sup>2</sup>.



**Рис. 1. Динамика удельных издержек  $C$  на производство (1), транзакции (2) и управление (3), а также совокупных издержек предприятия ( $AC$ ) в зависимости от его масштаба  $M$**

Транзакционные издержки, связанные с рыночной координацией операций предприятия с его партнерами, оказываются тем выше, чем теснее технологические связи между предприятиями при отсутствии производственных и организационных связей, чем более специализированными являются продукты, связывающие эти предприятия в едином технологическом процессе создания конечного продукта, чем дороже обходятся им задержки производственного цикла. Решением проблемы снижения транзакционных издержек в этих обстоятельствах является вертикальная интеграция предприятий. Оптимальная степень вертикальной интеграции зависит от многих факторов. В частности,

<sup>1</sup> Adizes I. Corporate Lifecycles. New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1988.

<sup>2</sup> Бараненко С.П. Организационная культура как фактор стратегической устойчивости предприятия. — М.: РАП, 2004.

она связана с фазой жизненного цикла продукта. На ранних стадиях существования нового товара потребность в нисходящей вертикальной интеграции может возрастать, поскольку на рынке может просто не найтись поставщика сырья и материалов для этого товара.

С другой стороны, на рациональный уровень вертикальной интеграции влияет качество рыночной среды. В среде с высоким уровнем неопределенности и риска, порождаемых информационной непрозрачностью рынка, слабостью банковской, страховой и других инфраструктур, возникает сильный импульс к вертикальной интеграции. Предприятие, имеющее наиболее прочные связи с потребителями, выпускающее конкурентоспособный продукт, в этих условиях стремится обеспечить условия для регулярности своего производственного цикла, а также снизить издержки по ее обеспечению. Еще одной причиной, влияющей на степень вертикальной интеграции, является тип конкуренции на рынке: совершенная, монополистическая, олигополистическая или ее полное отсутствие. Совершенная конкуренция не побуждает предприятие к вертикальной интеграции. На олигополистическом рынке у предприятия возникает интерес к вертикальной интеграции, который становится тем сильнее, чем больше отклоняется реальный рынок от модели совершенной конкуренции, чем выше становятся рыночные издержки. Противоположной тенденцией, тормозящей интеграцию, является сложность продукта, производимого интегрируемым предприятием, поскольку у иницилирующего интеграцию предприятия может не хватать компетенций для эффективного управления получающимся комплексом, т.е. ключевые компетенции головного предприятия не гарантируют достижения положительной синергии в таком объединении.

Кроме названных факторов на степень вертикальной интеграции влияет внутренняя среда организации через специфичность выпускаемой продукции, которая тесно связана со специфичностью основных средств, и/или специфичностью сырья, используемого для ее производства. Специфичность основных средств затрудняет их переналадку на выпуск иной продукции, специфичность продукции ведет к ограниченности ее рынка, что снижает возможность использования эффекта экономии на масштабе. Последнее означает, что такое предприятие имеет заведомо ограниченный масштаб и по его достижению может развиваться только за счет горизонтальной диверсификации. Специфичность сырья побуждает предприятие к нисходящей интеграции для ослабления рыночной силы поставщика. Исследованиями многих экономистов было показано, что вертикальная интеграция является средством повышения эффективности предприятий, принося-

щим прибыль за счет снятия избыточных ограничений и более эффективного использования ресурсов<sup>3</sup>. Иногда возможно злоупотребление предприятием рыночной властью, в результате чего повышаются издержки потребителей. Эти ситуации должны разрешаться через применение антимонопольного законодательства.

При выборе вертикальной интеграции для снижения транзакционных издержек необходимо иметь в виду, что интеграция требует реорганизации структуры обеих компаний, поскольку их простое, на уровне организационного решения объединение через механизм внутренних цен, не дает увеличения управленческой эффективности и снижает экономическую эффективность системы. Рыночный механизм регулирования создает систему стимулов, побуждающих предприятие к эффективной деятельности. Еще более важно, что рыночный механизм является самонастраивающимся, поэтому при должном мониторинге он всегда дает производителям верные ценовые сигналы, позволяя им выдерживать оптимальные объемы производства. Внутренние цены являются нерыночным механизмом и потому неизбежно отклоняются от рыночных цен, искажая рыночные сигналы и снижая эффективность производства. Искажение рыночных сигналов на крупном предприятии усиливается противоречивыми интересами различных групп в нем<sup>4</sup>.

На результат вертикальной интеграции оказывает большое влияние и степень различия между основными показателями интегрируемых компаний: чем она больше, тем больше усилий надо приложить для создания эффективного интегрированного предприятия. Проблема еще более усложняется для динамически меняющихся отраслей, когда перестраивающееся предприятие попадает в положение «вечно опаздывающего». По этой причине многие японские компании решились для себя вопрос о вертикальной интеграции в пользу развития долгосрочной контрактной системы и создания стратегических союзов. Вопрос о выборе между вертикальной интеграции и стратегическим союзом для гарантии регулярности поставок сырья и материалов и сокращения производственных издержек находится в центре дискуссий американских теоретиков и практиков менеджмента<sup>5</sup>. Вертикаль-

<sup>3</sup> Vernon J., Graham D. Profitability of monopolization by vertical integration // Journal of political economy. — 1971. — V. 79; Вороновицкий М. Вертикальная интеграция поставщика и потребителя при перекрестной собственности // Экономика и математические методы. — 1998. — № 4.

<sup>4</sup> Williamson O. The Economic Institutions of Capitalism. — New-York: The Free Press, 1985.

<sup>5</sup> Кристенсен К. Корпоративная стратегия: управление пакетом видов бизнеса. Курс МВА по стратегическому менеджменту. Фаэй Л., Рэнделл Р. (ред.). — М.: Альпина Паблишер, 2002.

ная интеграция необходима в ситуации, когда конкуренты угрожают заблокировать предприятию развитие в интересующей его отрасли, перекупив поставщика ограниченного ресурса, существенного для основной деятельности рассматриваемого предприятия.

Развитие фирмы может проходить и через горизонтальную диверсификацию. Диверсификация проявляется в отраслях, в которых предприятие осуществляет свою деятельность. При этом естественно учитывать только те отрасли, которые вносят заметный вклад в консолидированный доход предприятия. В качестве показателя, позволяющего оценить степень диверсификации бизнеса предприятия, в настоящее время наиболее широко применяется индекс Этона (M. Utton)<sup>6</sup>:

$$W = 2 \sum_{j=1}^n j \times S_j - 1, \quad (1)$$

где  $S_j$  — доля дохода  $j$ -ой отрасли в консолидированном доходе предприятия,  $n$  — число отраслей, в которых предприятие ведет свой бизнес. В формуле (1) отрасли нумеруются в порядке убывания приносимого ими дохода. Индекс Этона изменяется от единицы для предприятия, действующего только в одной отрасли, до  $n$  для предприятия, получающего одинаковые доходы в  $n$  отраслях:

$$W = 2 \sum_{j=1}^n j \times S_j - 1 = \frac{2}{n} \sum_{j=1}^n j - 1 = \frac{2n(n+1)}{2n} - 1 = n.$$

Одной из причин, побуждающей предприятие к диверсификации своей деятельности, является эффект экономии на охвате<sup>7</sup>. Этот эффект возникает при наличии на предприятии разделяемых факторов производства, когда одно и то же оборудование может быть использовано для производства двух и более продуктов, при этом для затрат на производство и приносимого дохода выполняются соотношения:

$$C(q_A + q_B) \leq C(q_A, 0) + C(0, q_B), \quad (2)$$

$$P(q_A + q_B) \geq P(q_A, 0) + P(0, q_B), \quad (3)$$

где  $C$  — совокупные издержки производства,  $P$  — совокупный доход,  $q_A, q_B$  — объемы производства продуктов А и В. Частным случаем эффекта экономии на охвате является случай, когда производственных мощностей не хватает для того, чтобы наладить производство одного вида профильной продукции в объемах, позволяющих окупить затра-

<sup>6</sup> Utton M. Diversification and Competition. — Cambridge: Cambridge University Press, 1979.

<sup>7</sup> Бараненко С.П. Организационная культура как фактор стратегической устойчивости предприятия. — М.: РАП, 2004.

ты на производство, но достаточно для того чтобы экономически эффективно выпускать другую продукцию.

Другим мотивом, побуждающим предприятие к диверсификации, является снижение издержек, связанных с управлением активами фирмы. Если избыточные факторы производства не обладают достаточной ликвидностью, предприятию выгодней использовать их для диверсификации своей деятельности, чем нести потери из-за высоких транзакционных издержек при их продаже или передаче в аренду или лизинг.

Также необходимо учитывать, что у собственников и менеджеров предприятия могут быть различные причины для диверсификации. Более того, все субъекты по-своему оценивают разные возможности, открывающиеся перед предприятием при диверсификации. Из собственных мотивов менеджмента, побуждающих его к диверсификации деятельности предприятия, следует отметить:

- стремление к предотвращению недружественного поглощения, поскольку менеджмент поглощенного предприятия, как правило, заменяется специалистами предприятия-захватчика. Этот мотив является, безусловно, положительным с позиций всех участников рынка, связанных с предприятием (потребителей, поставщиков, партнеров предприятия, а также государства), т.к. побуждает персонал бороться за укрепление устойчивости предприятия;
- особое стремление к расширению масштабов предприятия для повышения рыночной стоимости высшего менеджмента как специалистов высшей квалификации, имеющих опыт управления самыми крупными предприятиями. Это стремление может вступать в противоречие с экономическими интересами владельцев/акционеров предприятия, для которых на первом месте стоит не размер предприятия и его внутренние финансовые потоки (в том числе жалование и бонусы менеджмента), а размер дохода в виде дивидендов, который они могут извлечь из предприятия при заданном уровне риска. Это противоречие может перейти в конфликт между собственниками предприятия и его менеджментом по вопросу о доле реинвестируемой в расширение предприятия чистой прибыли против начисления дивидендов;
- диверсификация повышает предсказуемость поступлений за счет снижения неопределенности результатов хозяйственной деятельности. Такая предсказуемость положительно воспринимается кредиторами предприятия и потому при прочих рав-

ных базовых показателях, оцениваемых банком при кредитовании, широко диверсифицированное предприятие может получать кредиты по более низкой цене за счет снижения страхового процента. Недостатком несвязанной диверсификации является определенное снижение средней рентабельности от диверсифицированной деятельности;

- определенную роль при диверсификации предприятия играет возможность снижения налогов за счет введения консолидированной отчетности, маскирующей некоторые виды поступлений как внутренние потоки, направляемые на покрытие убытков в других сферах деятельности предприятия. Для транснациональных корпораций циркуляция сырья, материалов и готовой продукции по внутрифирменным каналам открывает возможности для снижения своих налоговых издержек своих зарубежных филиалов путем манипуляций с ценами и условиями поставок продукции через границу. Широко распространенными во внутрифирменной торговле методами повышения корпоративной прибыли являются занижение цен на сырье, передаваемое от филиалов к головным компаниям, и завышение цен на полуфабрикаты, передаваемые от головных предприятий к филиалам. Создание зарубежного филиала позволяет обойти импортные ограничения, действующие на национальном рынке, и получить налоговые льготы, что также благоприятно сказывается на доходах ТНК. Такое поведение устраивает всех субъектов, имеющих отношение к предприятию, кроме, разумеется, государства, теряющего в налогах, таможенных и других платежах.

Диверсификация может проводиться за счет внутреннего развития, путем поглощения интересующих предприятий или через создание стратегических союзов. Внутреннее развитие характерно больше для малых и средних предприятий, которые последовательно вырабатывают новый бизнес из своего традиционного бизнеса, проходя последовательно стадии разработки товара, создания соответствующих подразделений, налаживания производственной, маркетинговой и других сопутствующих видов деятельности. Ключевые компетенции для нового направления бизнеса как бы прорастают из уже имеющихся ключевых компетенций, что обуславливает тесную связь нового бизнеса с первоначальным бизнесом предприятия. Теснота связи может проявляться в производственной и маркетинговой технологиях, производственных ресурсах, рынках сбыта, целевых групп потребителей.



Такое последовательное развитие процесса диверсификации отличается определенной медлительностью и потому применимо для традиционных отраслей в периоды их плавного развития. Оно существенно ограничивает возможности развития предприятия на быстро развивающихся рынках и отраслях. Ситуация с выбором внутреннее или внешнее развитие при диверсификации напоминает ситуацию с выбором пути развития предприятия за счет собственных средств или кредитов. Если бизнес предприятия высоко рентабелен и операционная прибыль значительно превосходит сумму процентов по кредитам, брать кредиты целесообразно, поскольку при этом используется эффект финансового рычага. При диверсификации бизнеса методом внешнего развития необходимо убедиться, что имеющиеся ключевые компетенции и ресурсы смогут обеспечить положительную синергию для интегрированного предприятия с учетом всех приобретений и издержек, которые могут быть у предприятия при раздельном, союзном и интегрированном ведении бизнеса.

Достоинства поглощения как метода диверсификации бизнеса предприятия заключаются в том, что

- предприятие уже существует, действует, и известны его базовые характеристики. Это позволяет скорее начать новый вид бизнеса, тем самым более эффективно использовать жизненный цикл нового продукта и отрасли;
- на стадии анализа сделки по поглощению существует возможность точнее и с меньшими издержками оценить новый для расширяющегося предприятия вид бизнеса.

К рискам диверсификации путем поглощения следует отнести опасность не окупить высокую цену поглощаемого предприятия, сложности по совмещению ключевых компетенций, организационных структур и организационных культур интегрирующихся предприятий, что может затруднить получение положительного экономического эффекта от сделки.

Альтернативой поглощению при диверсификации бизнеса предприятия путем внешнего развития является заключение стратегического союза с предприятием или группой предприятий, располагающих ресурсами или компетенциями, способными усилить ресурсы, компетенции и строящиеся на них конкурентные преимущества предприятия, ищущего стратегических союзников. Стратегический союз оформляется официальным договором о сотрудничестве. Формы стратегических союзов могут быть самыми различными – это и картели, основой сотрудничества которых является соглашение о разделе сфер

влияния, и синдикаты, в рамках которых координируются сбыт и поставки, и консорциумы, участники которых временно объединяются для решения ограниченных производственных и маркетинговых задач. Цель таких союзов заключается в минимизации транзакционных издержек и усилении конкурентной позиции предприятия. Большая самостоятельность предприятий в рамках стратегических союзов осложняет взаимодействие между ними, особенно в долгосрочном плане, поэтому при заключении союза предприятиям необходимо тщательно проанализировать мотивы как свои, так и своих партнеров при заключении такого соглашения. Особенно большое внимание следует уделять условиям, способным усилить расхождение позиций сторон вплоть до прямого конфликта между ними, а также тенденциям и предпосылкам во внешней среде, ведущим к формированию таких условий.

#### **Используемые источники**

1. Adizes I. Corporate Lifecycles. New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1988.
2. Бараненко С.П. Организационная культура как фактор стратегической устойчивости предприятия. — М.: РАП, 2004.
3. Vernon J., Graham D. Profitability of monopolization by vertical integration // Journal of political economy. — 1971. — V. 79.
4. Вороновицкий М. Вертикальная интеграция поставщика и потребителя при перекрестной собственности // Экономика и математические методы. — 1998. — № 4.
5. Williamson O. The Economic Institutions of Capitalism. New York: The Free Press, 1985.
6. Кристенсен К. Корпоративная стратегия: управление пакетом видов бизнеса. Курс МВА по стратегическому менеджменту. Фэйз Л., Рэнделл Р. (ред.). — М.: Альпина Паблишер, 2002.
7. Utton M. Diversification and Competition. — Cambridge: Cambridge University Press, 1979.

**Бараненко С. П.**

*доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры «Менеджмент организации»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: spbaranenko@gmail.com*

**Мансуров Р. Ш.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
Нижегородский государственный  
технический университет им. Р.Е. Алексева  
e-mail: renat-m1@mail.ru*

**Лещенко Е. С.**

*кандидат экономических наук, старший преподаватель,  
Нижегородский государственный  
технический университет им. Р.Е. Алексева  
e-mail: leshenkoalena@bk.ru*

## **Формирование системного подхода к процессу разработки стратегии развития предприятий и выбора эффективного решения**

*В статье рассматривается стратегическое планирование как основа всех решений, принимаемых на уровне управления. Предложены различные подходы к раскрытию сущности основных аспектов стратегического планирования, а также исследуются наиболее существенные стратегические факторы для предприятия и выявляются необходимые составляющие эффективной стратегии.*

***Ключевые слова:** системный подход, процесс стратегического планирования, стратегическое развитие, эффективное решение, управление.*

**Baranenko S. P.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
professor of the «Management of organization» department,  
Russian academy of entrepreneurship*

**Mansurov R. S.**

*PhD (Economics), associate professor,  
Nizhny Novgorod state technical university of R.E. Alexeev*

Leshchenko E. S.

*PhD (Economics), senior teacher,  
Nizhny Novgorod state technical university of R.E. Alexeev*

## **Formation systems approach to the process of development strategy development and selection of effective solution**

*The article deals with strategic planning as a basis for all decisions taken at the level of management. Various approaches to disclosure, the main aspects of strategic planning, and explores the most important strategic factors for the enterprise and identify the necessary components of an effective strategy.*

**Keywords:** *the systems approach, The process of strategic planning, Strategic development, Effective solution, Management.*

Конкурентоспособность предприятия зависит от стратегии, т.е. формирования видения будущего, и умения последовательно ее реализовать. При этом в каждом случае стратегический процесс развития обладает различными особенностями. Определить и учесть все это — важная задача управления по обеспечению успешного развития предприятия.

В настоящее время существует множество определений стратегии, затрагивающих ее различные номинации, но объединяет их все определение стратегии, как продуманной и осознанной совокупности правил и норм, которые находятся в основе формирования и принятия стратегических решений, воздействующих на состояние предприятия в долгосрочной перспективе. Можно согласиться с определением стратегии как способа реализации предприятием своих интересов, генеральной программы действий, выявляющей проблемные приоритеты и ресурсы для достижения основных целей. При этом главные цели и основные пути их достижения формулируются таким образом, чтобы предприятие получало единое направление движения<sup>1</sup>.

Стратегия развития должна обеспечивать достижение многих целей: формировать устойчивое развитие предприятия и его современный открытый имидж; осуществлять концентрацию усилий на ключевых приоритетах, обеспечивающих прогресс и процветание.

---

<sup>1</sup> Бараненко С.П. Формирование основных подходов к классификации конкурентоспособности / С.П. Бараненко, Е.С. Лешенко, Р.Ш. Мансуров // Путеводитель предпринимателя. — 2012. — № 16. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». — С. 7–17.

Подготовка и выбор стратегии предприятия относятся к функциям стратегического управления.

Организация стратегического управления является первичным элементом стратегического управления на предприятии. В рамках этого процесса в организационной структуре предприятия определяются функциональные службы и лица, участвующие во всех операциях и мероприятиях, связанных со стратегическим управлением. Дальнейшие действия осуществляются в соответствии с проектом организации стратегического управления, подготавливаемым специально созданной рабочей группой<sup>2</sup>.

Стратегическое планирование является центральным процессом стратегического управления, которое формирует набор решений и действий руководства по разработке специфических стратегий. Как процесс, стратегическое планирование представляет собой деятельность, связанную с разработкой стратегических планов, обеспечивающих достижение целей при заданных ограничениях по времени и ресурсам.

Стратегическое планирование является одной из главных функций стратегического управления, это процесс формулирования целей предприятия, рассмотрения проблем будущего развития, определения стратегических направлений и прогнозирования дальнейшего экономического развития для обеспечения эффективной работы предприятия в долгосрочной перспективе. В поиске новых возможностей, прежде всего, заключается процесс стратегического планирования.

Стратегическое планирование составляет необходимую часть управления, поскольку предприятия в современных условиях хозяйствования сталкиваются с проблемой неопределенности будущего. Ситуация, складывающаяся на сегодняшний день, характеризуется быстрым изменением технологий, региональным и глобальным преобразованием промышленного инвестирования и повышающейся конкуренцией, требует умения адаптироваться и выработать такую стратегию управления, чтобы эффективно реагировать на динамичную внешнюю среду. Таким образом, в условиях неопределенности будущего развития и воздействия внешней среды стратегическое планирование является важным инструментом, который помогает принимать решения в долгосрочной перспективе. Состоит его задача во внедрении организационных изменений и нововведений в необходи-

<sup>2</sup> Лещенко Е.С. Определение конкурентоспособности предпринимательских структур участниками на разных уровнях управления / Е.С. Лещенко, Р.Ш. Мансуров / Ученые записки. – 2012. – № 32. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». – С. 195–203.

мом объеме для адекватной реакции на трансформации во внешней среде. Кроме этого, стратегическое планирование не завершается каким-либо незамедлительным действием или скорыми результатами.

Стратегическое планирование является основой всех решений, принимаемых на уровне управления. Функции организации, мотивации и контроля ориентированы на формирование стратегических планов. Процесс планирования стратегии является тем «куполом», в состав которого входят все функции управления, поскольку, не применяя преимущества стратегического планирования, предприятие в целом и отдельные сотрудники будут лишены четкого способа оценки цели и направления деятельности. В этом контексте процесс планирования дальнейшей стратегии обеспечивает основу для управления сотрудниками предприятия<sup>3</sup>.

Поиск новейших возможностей как в краткосрочном (до 3 лет), среднесрочном (3–5 лет), так и долгосрочном (свыше 5 лет) периодах предусматривает стратегическое планирование. Стратегическое планирование, представленное на краткосрочную и долгосрочную перспективу в виде развернутой системы показателей, обеспечивает воплощение намеченных целей и может проходить, как и стратегия, одинаковые промежуточные стадии стратегического управления. Проецируя вышесказанное на реальную обстановку в стране, можно обозначить, что планирование стратегии развития является актуальным вопросом для отечественных предприятий, которые находятся в жесткой конкуренции как между собой, так и с зарубежными производственными системами.

Отличия стратегического от долгосрочного планирования рассматривались многими исследователями. Обобщая эти воззрения, можно привести следующее.

1. Планирование в долгосрочной перспективе используется при относительно невысоком уровне нестабильности внешней среды. В этом случае предполагается, что перспектива развития может быть спрогнозирована при помощи экстраполяции сформировавшихся тенденций роста. В стратегическом планировании, которое используется в ситуациях значительной нестабильности (на этапах изучения и творчества), признается, что перспектива развития необязательно будет лучше предыдущего периода, и она не может быть изучена при помощи метода экстраполяции. Вследствие этого кроме экстраполяции выполняется развернутый стратегический анализ:

---

<sup>3</sup> Мансуров Р.Ш. Определение основных участников при формировании конкурентоспособности компании / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – № 16. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». – С. 168–178.

а) перспектив роста при помощи определения будущих тенденций, угроз и возможностей;

б) занимаемого места в конкурентной борьбе, задачей которого является определение потенциалов увеличения результатов функционирования предприятия вследствие усиливающейся конкуренции;

с) перспектив развития предприятия при разных стратегиях деятельности и между различными видами деятельности определение приоритетов в распределении ресурсов;

д) направлений диверсификации, для того, чтобы оценить недостатки имеющегося набора видов деятельности предприятия, и сформировать новые виды.

Полученные по первым трем позициям результаты анализа дают возможность определить имеющийся у предприятия потенциал. Если этого потенциала недостаточно, чтобы достигнуть поставленных целей, то нужно осуществить возможности роста вследствие совершенствования стратегии диверсификации.

2. Цели в системе долгосрочного планирования претворяются в планы, которые разрабатываются для каждого из основных подразделений предприятия. Цели в системе стратегического планирования воплощаются в стратегию или систему стратегий при помощи перспектив, которые выявляются стратегическим анализом. Полученная совокупность задач подразделяется на две группы: текущие (или краткосрочные) и стратегические. Краткосрочные задачи модифицируются в краткосрочные программы и осуществляются оперативными подразделениями. Для выполнения стратегических задач разрабатываются аналогичные программы по направлениям, которые являются основой будущих достижений. Для реализации данных программ необходима особая организация и стратегический контроль.

Можно сформировать четыре главных вида управленческой деятельности, которые рассматриваются в рамках стратегического планирования:

- распределение организационных ресурсов, которые являются ограниченными (например: технологический опыт, фонды и дефицитные управленческие таланты);
- приспособление к внешней среде, охватывающее все действия, носящие стратегический характер, которые улучшают связи компании с ее внешним окружением;
- внутренняя координация стратегической деятельности, чтобы отразить слабые и сильные стороны компании, для достижения эффективной интеграции внутренних операций, что является составной частью управленческой деятельности;

- осознание организационных стратегий, предусматривающее осуществление систематического развития мышления менеджеров путем обучения на прошлых стратегических решениях. Способность учитывать опыт предоставляет предприятию возможность правильно скорректировать свой стратегический курс и поднять профессионализм в сфере стратегического управления<sup>4</sup>.

В ходе развития теории стратегии исследователи предлагали различные подходы к раскрытию сущности основных аспектов стратегического планирования. Так, М. Мескон считал, что стратегическое планирование состоит из девяти этапов: выбор миссии; формулирование целей; рассмотрение внешней среды; анализ внутренних слабых и сильных сторон; рассмотрение стратегических альтернатив; предпочтение стратегии; управление и планирование; осуществление и контроль плана стратегического развития; оценка стратегии. Объединив стадии, близкие по своим целям, можно считать основными этапами стратегического планирования следующие: формулирование миссии и целей, стратегический анализ, стратегический выбор, стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль.

При стратегическом планировании первым и, может быть, самым важнейшим решением будет выбор целей. Здесь нужно подчеркнуть, что производственные системы, которые из-за своего масштаба испытывают необходимость в многоуровневых системах, также нуждаются в нескольких широко сформулированных целях и в более частных целях, которые связанных с общими.

Определение целей перемещает стратегическое видение и курс развития предприятия в конкретные задачи, которые связаны с производством и результатами его функционирования. Цели являются обязательствами управленческого аппарата достичь намеченных результатов в установленное время. Они точно формулируют, что и к какому сроку предстоит сделать, направляя на это внимание и энергию персонала.

Пока миссия предприятия и его долгосрочные планы развития не привязаны к конкретным задачам, а сотрудники не показывают прогресс в их выполнении, формулировка миссии и направления развития предприятия представляют собой только слова и нереализованные идеи. По мнению ученых, установление целей является решающим моментом стратегического управления. Опыт показывает, что предприятия, высший менеджмент которых, достигают цели для каж-

---

<sup>4</sup> Мансуров Р.Ш. Определение эффективности инвестиционных проектов с учетом интересов различных участников: дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Мансуров Ренат Шарифович. – Н.Новгород, НГТУ. 2006.



дого основного показателя деятельности и вслед за тем предпринимают активные действия для достижения целевых показателей, показывают серьезную заявку на победу в жесткой конкуренции<sup>5</sup>.

Для того чтобы цели обладали управленческой ценностью, они должны быть определены в количественных и измеримых показателях, а также включать предельные значения, которых нужно достичь, и устанавливать, кто за это отвечает. Б. Хьюлетт, основатель предприятия Hewlett-Packard, определил это так: «Вы не можете управлять тем, что невозможно измерить. Все, что измеримо, может быть достигнуто». Однако исследования последних двух десятилетий показали, что можно управлять и тем, что ранее казалось невозможным измерить.

Формирование целей необходимо для каждого ключевого (важного) результата, который является важным для достижения успеха. По мнению большинства ученых, существует два типа важных результатов: те, которые непосредственно имеют отношение к финансовой деятельности, и те, которые имеют отношение к показателям стратегической деятельности предприятия. Последние являются приоритетными, поскольку они устремлены на достижение ключевых (важных) результатов. Трудности возникают, когда ситуация складывается таким образом, что необходимо сделать выбор между краткосрочными целями и попытками по укреплению положения предприятия в долгосрочном периоде. Сотрудники, у которых хорошо развито финансовое предвидение, нередко концентрируют свое внимание на краткосрочных финансовых показателях, игнорируя меры, рассчитанные на долгосрочный период и завоевание новых рынков сбыта. Особенно это типично для ситуаций, когда финансовые показатели у предприятия низкие. Если финансовые результаты достаточно хорошие, важность упрочения конкурентных позиций в долгосрочной перспективе превышает необходимость увеличения финансовых показателей предприятия в короткий срок. Предприятие, которое упускает такую возможность, рискует подорвать свою конкурентоспособность, утратить способность конкурировать со своими соперниками. Риск очень велик в том случае, если соперники предприятия нацелены на рост и уделяют большее внимание достижению лидирующих позиций в отрасли в долгосрочном периоде, чем показателям текущей прибыли. Мировая экономика имеет множество примеров, достаточно сопоставить усилия, которые прилагают японские компании для укрепления

---

<sup>5</sup> Мансуров Р.Ш. Определение эффективности инвестиционных проектов с учетом интересов различных участников: автореф. дисс. ... канд. экон. наук / Мансуров Ренат Шарифович. – Н.Новгород, НГТУ. 2006.

своих позиций на рынке в долгосрочном периоде, и их американских и европейских конкурентов, целиком ориентированных на прибыль<sup>6</sup>.

Главная общая цель любого предприятия — это четко сформулированная причина его существования — обозначается как его миссия. Для осуществления данной миссии вырабатываются цели.

Миссия детализирует статус компании и обеспечивает направление и ориентиры для формирования целей и стратегий на разных уровнях организации. Формулировка миссии компании, как правило, содержит:

- 1) задачи компании с точки зрения ее основных услуг или продукции, ее главных рынков и основных технологий;
- 2) характеристику внешней среды, которая определяет рабочие принципы компании;
- 3) культуру компании, тип ее рабочего климата.

Управленческая практика показывает, что определенный тип руководителей не заботится о выборе и формулировании миссии своего предприятия. Миссия кажется им очевидной — получение прибыли. Но выбор прибыли в качестве общей миссии стратегически упрощен и неверен, хотя, бесспорно, она является важной целью. Прибыль является внутренней целью предприятия. Но поскольку предприятие является открытой системой, оно выживает на рынке, удовлетворяя определенные потребности, существующие вне него. Получение прибыли, необходимой для дальнейшего развития предприятия, неотъемлемо от мониторинга среды, в которой оно функционирует. Поэтому именно в окружающей среде руководство предприятия должно искать общую цель. Выбор в качестве миссии прибыль, ограничивает потенциальные альтернативы при принятии стратегических решений. В результате, и на это указывают многие практики управления, главные факторы могут быть не проанализированы и дальнейшие решения приведут к низкому уровню эффективности предприятия.

После установления миссии и целей руководству необходимо провести этап диагностики процесса стратегического планирования. В рамках стратегического анализа рассматриваются наиболее существенные стратегические факторы для предприятия, т.е. направления формирования внутренних и внешних факторов, имеющих большую вероятность осуществления и воздействия на функционирование предприятия. Цель рассмотрения стратегических факторов — выявление

---

<sup>6</sup> Юрлов Ф.Ф. Прогнозирование и оценка инвестиций в экономических системах: монография / Ф.Ф. Юрлов, Н.Г. Котомина, Р.Ш. Мансуров, Е.А. Дубик; НГТУ им. Р.Е. Алексеева. Н.Новгород, 2010.

возможностей и угроз внешнего окружения (стратегический климат), слабых и сильных сторон предприятия (стратегический потенциал), а также ключевых деловых процессов. Стратегический анализ выявляет необходимые составляющие эффективной стратегии: стратегическую позицию и будущий образ предприятия, цели в долгосрочной перспективе и критерии их достижения; полное понимание конкурентной среды; реальную оценку собственных ресурсов, деловых процессов и потенциалов предприятия.

Изучение внешней среды является первым шагом. Руководители оценивают внешнее окружение по трем параметрам: изменения, воздействующие на различные аспекты текущей стратегии; факторы, представляющие угрозы для текущей стратегии предприятия; факторы, дающие возможности для достижения общих целей предприятия путем корректировки планов. Анализ и оценка внешней среды, дает предприятию базу и необходимое время для прогнозирования возможностей, составления плана на случай появления угроз и на разработку стратегий, которые могут превратить угрозы в выгодные возможности. Рассматривая анализ внешней среды с точки зрения оценки угроз и возможностей, его роль в стратегическом планировании заключается в ответе на следующие вопросы: где на сегодняшний день находится предприятие; где, по мнению руководства, должно оно находиться в долгосрочной перспективе; что необходимо сделать руководству, чтобы предприятие передвинулось из того состояния, в котором находится в настоящее время, в то, где его хочет видеть руководство<sup>7</sup>.

При системном стратегическом анализе любое явление рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов во внешнем и внутреннем окружении. Поэтому следующим вопросом, с которым сталкивается высший менеджмент, будет установление того, есть ли у предприятия внутренние силы. Процесс, с помощью которого производятся диагностика внутренних проблем, некоторые исследователи называют «управленческим обследованием». Управленческое обследование подразумевает методичную оценку функциональных зон предприятия, которая предназначена для определения его слабых и сильных сторон. Также в обследование рекомендуют включить маркетинговые исследования, финансовый учет (или бухгалтерский), операции (производственный учет), человеческие ресурсы, а также культуру и образ предприятия.

<sup>7</sup> Мансуров Р.Ш. Основные ценности и проблемы современных компаний действующих в рыночных условиях хозяйствования / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Труды НГТУ им. Р.Е. Алексеева. – Н.Новгород: НГТУ, 2013. № 2 (99). С. 289–294.

При обследовании функции «маркетинговые исследования» заслуживает внимания ряд разделов для проведения исследования и анализа: рыночная доля и конкурентоспособность, исследования рынка и различные разработки, разнообразие и качество ассортимента продукции, условия продажи и послепродажное обслуживание клиентов, рыночная демографическая статистика, рекламная кампания и продвижение товара, эффективный сбыт, полученная чистая прибыль.

Рассмотрение финансовой устойчивости может принести пользу предприятию и способствовать повышению эффективности стратегического планирования. Подробное рассмотрение финансового состояния предприятия может выявить уже существующие и возможные внутренние слабые стороны, а также сравнительное положение предприятия в сравнении с конкурентами, области внутренних сильных и слабых сторон в долгосрочном периоде.

Для долговременной позиции предприятия на рынке существенным является постоянный анализ управления операциями и человеческими ресурсами. Практика показывает, что причины большинства проблем в конечном итоге находятся в людях. Если предприятие обладает квалифицированным персоналом и руководящим составом с хорошо мотивированными целями, оно может придерживаться разнообразных альтернативных стратегий. Также являются сильными рычагами управления персоналом мощная корпоративная культура и ее близкая связь со стратегией развития предприятия <sup>8</sup>.

Для проведения комплексного стартового диализа могут быть использованы такие методы: предварительное изучение условий экономического развития предприятия; PEST- и SWOT-анализ.

На предварительном этапе разработки стратегии развития предприятия должна быть сделана работа по инвентаризации состояния и долгосрочного развития социально-экономической ситуации, а также по учету материальных, нематериальных и других ресурсов, которыми располагает или которые может в действительности привлечь предприятие для достижения стратегических целей.

Оценка реальных и потенциальных ресурсов предприятия должна включать в себя предварительный анализ ситуации по следующим ресурсным группам: инфраструктурные (транспортное местоположение, наличие объектов транспортной структуры, средств телекоммуникации, утилизации отходов, энергоснабжения); ресурсы террито-

---

<sup>8</sup> Тищенко А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: Монография / А.Н. Тищенко [и др.]. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2007.

рии и недвижимости (подготовленность объектов недвижимости к вовлечению в рыночный оборот, наличие зонирования); природные; финансовые (все потенциальные источники средств); трудовые; организационные (среди них силы, оказывающие содействие или препятствие дальнейшему развитию); информационные.

Оценка стартовой ситуации может быть проведена по методике PEST-анализа, которая включает в себя оценку ресурсов в разрезе четырех форм: технологической, экономической, политической и социальной. Технологическая форма представляет уровень развития инновационных технологий; экономическая – кластерную структуру отрасли, состояние спроса, в том числе на инвестиции; политическая форма содержит законодательство, структуру управления государством, общественно-политическую ситуацию; социальная форма содержит направления демографического развития, состояние и развитие социальной среды, базовые ценности, уровень и стиль жизни.

Вторая часть комплексного стартового анализа исходной ситуации состоит из исследования конкурентоспособности предприятия, в основе которого лежит методика SWOT-анализа, которая подразумевает выделение группировки следующих тенденций: слабые стороны как причины, мешающие развитию предприятия; сильные стороны как причины, содействующие развитию предприятия; угрозы и возможности (внешние и внутренние обстоятельства).

Ключевой метод исследования – модель формирования конкурентных преимуществ предприятия, которая рассматривает его как механизм всей системы, который состоит из следующих компонентов: состояние спроса и конкуренции, поддерживающие и близкие отрасли (кластеры), условия для факторов. На данном этапе необходимо анализировать компоненты системы качественного характера, имеющие слабые количественные характеристики. Как правило, к ним относят административную, информационную, научную и технологическую инфраструктуру; нормативную базу; государственную политику; социокультурные особенности. Обобщить и интерпретировать полученные данные, получить нестандартные решения позволяет использование таких специальных методов, как, например, «мозговой штурм», направленный на составление «дерева целей». Исходя из собранной информации, главную цель разбивают на цели низшего уровня, ранжируют их по приоритетности и оценивают требуемые ресурсы для их выполнения.

Анализ должен включать в себя также исследование предприятий по принадлежности к определенной отрасли, форме собственности, доле в общем объеме производства по предприятиям кластера, ос-

новным показателям финансово-хозяйственной деятельности; изменению числа предприятий в разрезе отрасли в динамике, объему инвестиций в основной капитал, использованию передовых технологий.

Применение модели развития конкурентных преимуществ предприятия должно быть основано на детальном изучении условий возникновения конкурентоспособной экономической среды при последовательном решении таких задач: анализ внешней среды предприятия и построение конкурентной карты рынка; оценка характера и степени использования предприятием условий внешней среды при помощи схемы детерминантов национального ромба, построение матрицы оценки стратегического потенциала предприятия; сводная оценка стратегического потенциала предприятия и оценка его конкурентного статуса и конкурентоспособности; оценка стратегических зон хозяйствования; определение степени оптимальности действующей стратегии предприятия; оценка будущего конкурентного статуса.

Следующий этап стратегического планирования – стратегический выбор – состоит из формирования многовариантных тенденций развития предприятия, их оценке и предпочтении наилучшего стратегического варианта для исполнения. Выделяют четыре вида стратегических вариантов – ограниченный рост, рост, сокращение и синтез этих альтернатив. Стратегическим вариантом, которому следует множество предприятий, является ограниченный рост. Для этой стратегии свойственно установление целей от достигнутого (индукция), скорректированных с учетом инфляции. Стратегия ограниченного роста используется в зрелых отраслях промышленности со статичной технологией, когда предприятие в целом удовлетворено сложившимся положением на рынке.

Стратегия роста реализуется при помощи ежегодного существенного повышения степени краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем показателей предыдущего года. Стратегия роста используется в динамично развивающихся отраслях со стремительно меняющимися технологиями.

Стратегия сокращения (так называемая «стратегия последнего средства») является вариантом, который руководители выбирают нечасто. Здесь предусматривается несколько модификаций: сокращение и переориентация; ликвидация, отсечение лишнего.

Стратегий, сочетающих все альтернативы, чаще всего придерживаются крупные предприятия, активно действующие в нескольких отраслях. Исходным пунктом для ее принятия является существующая ситуация. Основываясь на этом, предприятие определяет целевую по-

зицию на длительную перспективу и необходимые для этого ресурсы. Стратегический выбор можно осуществлять, пользуясь различными инструментами, такими, как рассмотрение портфеля, анализ разрывов, рассмотрение рисков и шансов (сильных и слабых сторон), методика оценки по бальной системе и метод проверочного списка.

При анализе разрывов сравнивают несколько предполагаемых экстремальных сценариев развития, причем, в зависимости от степени различий между ними, разрыв может быть как оперативным, так и стратегическим. В других случаях с конкурентами сопоставляют сильные и слабые стороны предприятия, сравнивают шансы и риски, возможные на рынке. Наиболее благоприятно, когда предприятие имеет сильную позицию на привлекательном для сбыта продукции или услуг рынке, в остальных случаях надо сопоставлять слабые позиции с рынками, имеющими шансы, а сильные, напротив, с имеющими риски. На основе изложенного принципа основан анализ портфеля предприятия, который исходит из посылки, что для увеличения своей активности на рынке предприятие должно иметь не единственную стратегию, а так называемый «портфель» стратегий.

При относительно простом методе проверочного списка выявляют альтернативные проекты будущего относительно определенных факторов успеха. Для оценки проекта (например, стратегия «продукт — рынок»), имея в виду степень его осуществления при разных факторах успеха, предлагаются оценки «высокая», «хорошая», «средняя» и «низкая». Затем, разделив факторы на обязательные, необходимые и желательные, возможные варианты проекта подвергают оценке. При этом принятие положительного решения по проекту предусматривает, что все обязательные факторы, как минимум, два необходимых, соответствуют оценке «хорошо».

Метод оценки по бальной системе также дает возможность рассчитать степень выполнения каждого проекта будущего развития при разнообразных факторах. При этом степень выполнения оценивается в баллах или процентах, а также учитывается коэффициент весомости фактора. Этот метод предусматривает определение так называемого «критерия прекращения» (например, степень выполнения проекта — 50%). Принятие положительного решения при использовании этого метода возможно, если степень реализации проекта выше критерия прекращения<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Зубов Н.В. Основные стратегии развития промышленных проектов в условиях конкуренции / Н.В. Зубов, Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Экономика и предпринимательство. — 2013. — № 11 (40). — М. — С. 862—865.

Любая из выбранных стратегий развития имеет в своем составе продуктовую программу (строение и объем производимой продукции или оказываемых услуг) и соответствующий программе потенциал обеспечения ресурсами предприятия. Наилучший вариант структуры организации и правовой формы выбирают в зависимости от желаемого в будущем масштаба предприятия, его потенциала и продуктовой программы, а также разрабатывают стратегию управления кадрами, включающую планирование и систему стимулирования руководящих кадров, а также информационную систему менеджмента. На этом этапе реализовываются реинжиниринг и проектирование деловых процессов, которые необходимо оптимизировать под избранный вариант продуктовой программы и строения ресурсного потенциала предприятия.

На стадии планирования реализации стратегии избранная стратегия, а также ее соответствующие параметры, получают отражение в стратегических планах.

Необходимо выделить четкие временные этапы при разработке стратегии развития предприятия, каждый из которых будет являться логическим продолжением предыдущего. Это кратко-, средне- и долгосрочные перспективы развития предприятия. Основой данного подхода является выделение краткосрочных и стратегических целей в разработанном «дереве целей», а также установление ключевых ресурсов развития, которые соответствуют каждому этапу времени. При этом подходе цели каждого этапа развития, будучи выполненными и достигнутыми, становятся исходным ресурсом развития на начало следующего этапа. Следовательно, достижение главных целей стратегического развития (стабильное развитие) осуществляется в результате поэтапного процесса реализации стратегии, который является наиболее трудоемкой и сложной частью стратегического управления. Данная задача проходит почти сквозь все уровни управления и должна учитываться во многих подразделениях предприятия. Данный подход предоставляет возможность сформулировать подробную стратегию по построению стабильной, развитой, взаимоувязанной и диверсифицированной инфраструктуры предприятия, характеризующейся высоким уровнем конкурентоспособности в широком временном интервале.

Современный темп трансформации и повышения знаний является настолько большим, что единственным методом формального прогнозирования дальнейших проблем и возможностей представляется стратегическое планирование. Оно обеспечивает руководству предприятия базу для принятия решения и средство формирования плана на долгосрочную перспективу. Знание того, чего предприятие хочет достигнуть, помо-



гает уточнить наиболее подходящие пути действий. Руководство уменьшает риск принятия ошибочного решения из-за неправильной или недостоверной информации о возможностях предприятия или о внешних условиях, принимая обоснованные и систематизированные плановые решения. Поскольку планирование предназначается для формулирования определенных целей, оно содействует созданию единства общей цели внутри предприятия. В промышленности на сегодняшний день стратегическое планирование становится правилом.

Конкретная реализация стратегии начинается с детального анализа того, что предприятие должно сделать для успешного выполнения стратегического плана. Руководство должно держать под контролем каждый аспект выполнения стратегии, а также оказывать определенное давление для того, чтобы превратить намеченные цели в конкретные результаты. Для полного осуществления стратегии может потребоваться время – от нескольких месяцев до нескольких лет, в зависимости от объема внутренних изменений.

Непрерывное появление новых ситуаций заставляет вносить коррективы. Курс долгосрочного развития может быть трансформирован, переориентирована деятельность предприятия, управленческие задачи, с точки зрения будущего, могут быть пересмотрены. В зависимости от будущих перспектив и прошлого опыта цели деятельности предприятия могут быть трансформированы. При этом появление другого прогноза развития предприятия, иные цели, колебания на рынке способствуют корректировке стратегии.

В соответствии с разработанными стратегическими планами реализацию стратегии на оперативном уровне осуществляет руководство предприятия. При этом в конце каждого оперативного цикла формируются результаты выполнения таких планов и рассматриваются допущенные отклонения. Одновременно с этим проводится исследование стратегических факторов, которые были обнаружены на этапе стратегического анализа в процессе стратегического планирования. В зависимости от обнаруженных отклонений и модификаций стратегических факторов проводится корректировка стратегического плана. На основе оценки уровня и направления отклонения от стратегического плана, в ходе корректировки, осуществляется переход к определенному этапу процесса стратегического планирования.

Так как поставленные цели достигаются при помощи направленных действий каждого сотрудника, необходимы способы и инструменты измерения уровня приближения к желаемому результату, определенная система мотивации персонала, то есть механизм последовательного

доведения стратегических целей предприятия до каждого сотрудника и вовлечения его в соответствующие бизнес-процессы. Наиболее приемлемым вариантом осуществления этого механизма, как системного подхода к разработке стратегии развития является Balanced Scorecard (BSC), что различными источниками переводится как «система сбалансированных показателей», «сбалансированные счетные карты» или «карта сбалансированных оценок».

Руководители предприятий, как правило, за основу берут исключительно финансовые показатели. Соответственно, они одобряют планирование и инвестирование на краткосрочный период, нацелены на стандартные действия сотрудников, а не на их инициативу, и в то же время не располагают информацией о качестве производимых товаров или услуг и уровне обслуживания клиентов. Предлагаемые сведения отражают лишь прошлые результаты, не показывая никаких будущих тенденций и перспектив. Причины этого очевидны. До середины XX века предприятия могли формировать массовое производство своих товаров для анонимного рынка, потому что тот был далек от насыщения. При этом существенное внимание уделялось повышению эффективности производства продукции, о которой можно было судить по финансовым показателям. С насыщением рынка предприятия оказались вынуждены удовлетворять требования потребителя. Необходимо было признать, что традиционные подходы бухгалтерского учета уже не отвечают современным условиям хозяйствования.

Перспективной системой современного поколения стала сбалансированная система показателей — итог многолетних работ, во главе которых находились Д. Нортон, основатель и президент предприятия Balanced Scorecard Collaborative, и Р. Каплан, профессор Harvard Business School. Разработчики сбалансированной системы показателей рассматривают ее в трех аспектах: как оценочную систему, инструмент распространения информации и систему стратегического управления. В основании их исследований находится гипотеза, что для успешного руководства предприятием необходим новый, более «сбалансированный» подход, которым могут воспользоваться предприятия для преодоления своей исключительной зависимости от финансовых показателей.

Этот принцип реализует сбалансированная система показателей, учитывающая четыре «перспективы» предприятия: успешность работы с клиентами (клиентская составляющая), традиционные финансовые показатели и факторы, которые на них прямо или косвенно влия-

ют (финансовая составляющая), общая компетентность сотрудников в своей сфере (составляющая обучения и развития) и оптимальность внутренних бизнес-процессов (составляющая внутренних процессов). Если собрать воедино данные перспективы, то они дают целостную картину текущей стратегии предприятия и ее динамики. Могут также вводиться и применяться дополнительные наборы собственной разработки, к примеру, «экология» и прочие, при необходимости.

Основой успешного применения сбалансированной системы показателей является правильная формулировка каждой составляющей в виде целей деятельности и выбор показателей для каждой из них. Разработка показателей является самой сложной частью сбалансированной системы показателей и одновременно залогом успеха формирования стратегии управления. Нередко для разработки показателей, необходимых для конкретного предприятия, требуется осуществление отдельных мероприятий. Количество показателей для каждой из составляющих может быть достаточно большим. Используя сбалансированную систему показателей, предприятие также может исправить многие недостатки финансовых показателей. Разработчики сбалансированной системы показателей выделили ряд широко применяемых сегодня показателей, например «удовлетворенность клиентов», «лояльность клиентов», «доля рынка» — для клиентской составляющей, «инвестиции в обучение», «индекс мотивации», «развитие лидерства» — для составляющей обучения и развития и др.

В практике сбалансированной системы показателей используется ряд стандартных понятий стратегического управления, помогающих в разработке показателей для четырех составляющих сбалансированной системы показателей. Это: «миссия», «ценности», «видение» и «стратегия». Видение предполагает описание того, как предприятие предполагает или намеревается быть воспринятым окружающим миром. Миссия определяет основную цель предприятия — почему оно существует. В отличие от стратегий и целей, которые могут меняться, миссия рассчитана на долгосрочную перспективу и не может быть до конца выполненной. Она служит маяком для работы предприятия. Ценности — это принципы, которыми руководствуется предприятие в своей деятельности. Ценности открыто демонстрируют, какое поведение предприятие ожидает от своих сотрудников. Стратегия представляет собой описание совокупности стремлений предприятия. В терминах стремлений стратегия выглядит целостно, кратко и ориентирована на процессы, в отличие от традиционного финансового плана.

Эти понятия (кроме миссии), составляющие основу и смысл деятельности предприятия, в соответствии с принципами сбалансированной системы показателей должны устанавливаться на краткосрочный период (3–5 лет), с вероятностью того, что за указанное время кардинально изменятся условия как внутри предприятия, так и вне его. Сбалансированная система показателей переводит основные понятия бизнеса, конкретные для каждого предприятия, в цели и показатели деятельности<sup>10</sup>.

Особое место в сбалансированной системе показателей занимают индикаторы – показатели, по которым предприятие считает нужным проводить мониторинг, и тенденции изменения их значений на перспективу. Индикатор обязательно должен включать размерность измеряемого параметра. Циклические измерения учитываемых показателей обеспечивают обратную связь и соответствующее регулирование действий предприятия. Уровень достижения целей, результативность бизнес-процессов и работы всего предприятия, его организационных систем и персонала при этом определяется значениями так называемых «ключевых показателей результативности». Если эти показатели взаимосвязаны с системой мотивации сотрудников, то можно ожидать, что последние будут постоянно заинтересованы в достижении поставленных целей предприятием. Следовательно, «сбалансированные показатели» становятся основой для перемещения стратегии развития предприятия в набор операционных целей, которые определяют поведение предприятия и его финансовое благополучие<sup>11</sup>.

Время разработки сбалансированной системы показателей зависит от масштаба предприятия, его структуры, специализации и отрасли. Наряду с этим, однажды определенные, «сбалансированные показатели» не остаются постоянными. Они должны непрерывно развиваться и улучшаться, так как изменяется и стратегия предприятия. С применением сбалансированной системы показателей планирование стратегии становится непрерывным, стабильно улучшаемым процессом. Для предприятий, уже имеющих сформулированную стратегию, система помогает реализовывать ее быстрее и результативнее, чем при применении какого-либо иного известного сегодня способа.

---

<sup>10</sup> Мансуров Р.Ш. Управление инвестиционными проектами на стадии развития предприятия: Учеб. пособие / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко, Н.Г. Котомина. – Н.Новгород: НГТУ, 2013.

<sup>11</sup> Лещенко Е.С. Повышение конкурентоспособности предпринимательских структур в промышленности: Монография / Е.С. Лещенко, С.П. Бараненко, Р.Ш. Мансуров; НГТУ им. Р.Е. Алексеева. – Н.Новгород, 2013.

Оценка деятельности и принятие поправок является одновременно концом и началом цикла стратегического управления. Происходящие внутренние и внешние события со временем заставляют пересматривать миссию предприятия, дальнейшие цели деятельности, стратегию и процесс ее исполнения. Задача стратегического управления – находить пути для совершенствования имеющейся стратегии и следить за тем, как она реализуется.

#### Используемые источники

1. Бараненко С.П. Формирование основных подходов к классификации конкурентоспособности / С.П. Бараненко, Е.С. Лещенко, Р.Ш. Мансуров // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – № 16. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». – С. 7–17.
2. Лещенко Е.С. Определение конкурентоспособности предпринимательских структур участниками на разных уровнях управления / Е.С. Лещенко, Р.Ш. Мансуров // Ученые записки. – 2012. – № 32. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». – С. 195–203.
3. Мансуров Р.Ш. Определение основных участников при формировании конкурентоспособности компании / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – № 16. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». – С. 168–178.
4. Мансуров Р.Ш. Определение эффективности инвестиционных проектов с учетом интересов различных участников: дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Мансуров Ренат Шарифович. – Н.Новгород, НГТУ. 2006.
5. Мансуров Р.Ш. Определение эффективности инвестиционных проектов с учетом интересов различных участников: автореф. дисс. ... канд. экон. наук / Мансуров Ренат Шарифович. – Н.Новгород, НГТУ. 2006.
6. Юрлов Ф.Ф. Прогнозирование и оценка инвестиций в экономических системах: монография / Ф.Ф. Юрлов, Н.Г. Котомина, Р.Ш. Мансуров, Е.А. Дубик; НГТУ им. Р.Е. Алексева. Н.Новгород, 2010.
7. Мансуров Р.Ш. Основные ценности и проблемы современных компаний действующих в рыночных условиях хозяйствования / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Труды НГТУ им. Р.Е. Алексева. – 2013. – № 2 (99). – Н.Новгород: НГТУ. – С. 289–294.

8. Тищенко А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: монография / А.Н. Тищенко [и др.]. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2007.
9. Зубов Н.В. Основные стратегии развития промышленных проектов в условиях конкуренции / Н.В. Зубов, Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко / Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 11 (40). – М. – С. 862–865.
10. Мансуров Р.Ш. Управление инвестиционными проектами на стадии развития предприятия: Учеб. пособие / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко, Н.Г. Котомина. – Н.Новгород: НГТУ, 2013.
11. Лещенко Е.С. Повышение конкурентоспособности предпринимательских структур в промышленности: Монография / Е.С. Лещенко, С.П. Бараненко, Р.Ш. Мансуров; НГТУ им. Р.Е. Алексеева. – Н.Новгород, 2013.

**Бахметьева Е. С.**

*соискатель кафедры «Финансы, кредит и страхование»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: nufmosu2008@mail.ru*

## **Современные концепции повышения конкурентоспособности банков**

*Важнейшей составляющей системы управления банком является использование уже имеющихся концепций повышения конкурентоспособности банков, основной целью которых является продвижение банковских услуг – от банковского учреждения до клиента, что приводит к повышению эффективности банковской деятельности.*

**Ключевые слова:** *концепции, конкурентоспособность, банков, современные.*

**Bakhmetyeva E. S.**

*applicant of the «Finance, credit and insurance» department,  
Russian academy of entrepreneurship*

## **The modern concepts of increasing banks' competitiveness**

*The most important component of bank governance is the use of existing concepts of competitiveness of banks, whose main aim is the promotion of banking services – from banking institution to the client, which leads to increased efficiency of the banking business.*

**Keywords:** *concepts, competitiveness, banks, modern.*

Стремительный рост отечественной банковской системы, обострение конкуренции между финансовыми институтами влекут за собой необходимость признания и применения на практике позитивного опыта в области банковского дела, который накоплен банками, функционирующими в экономически развитых странах. На новом этапе перехода экономики России к рынку, кредитные организации существенно изменяют формы и сферы своей деятельности, вводят структурные нововведения, стремятся открыть для себя новые рынки. Сама жизнь объективно принуждает их принимать на вооружение современные рыночные методы работы.

Одним из эффективных инструментов управления банком является стратегическое планирование деятельности и нахождение путей

роста конкурентоспособности. Анализ и оценка конкурентоспособности банка в сравнении с конкурентами предоставляют необходимые данные для стратегического планирования и дают возможность разработать эффективную конкурентную стратегию, повышающую уровень конкурентоспособности<sup>1</sup>.

В банковском предпринимательстве могут применяться следующие концепции повышения конкурентоспособности банков<sup>2</sup>:

**1. Производственная или концепция совершенствования банковских технологий.** Согласно этой концепции клиенты при выборе банка ориентируются на доступные услуги, имеющие невысокую цену. В связи с этим банки, придерживающиеся данной концепции, предлагают преимущественно традиционные услуги, имеющие высокую эффективность (прибыльность). Данную концепцию банки выбирают при следующих условиях: основная часть реальных и потенциальных клиентов банка имеет невысокие доходы; спрос на банковские услуги равен предложению или превышает его; растет клиентская база банка и на этой основе сокращаются его условно постоянные расходы, что позволяет выделять средства для увеличения доли отдельных услуг банка на рынке.

Усилия руководства банков должны быть направлены на исследование мотиваций при выборе банка и причины пробуждающих их к переводу из одного банка в другой и подготовке предложений по росту клиентской базы банка на основе совершенствования банковских технологий.

**2. Продуктовая концепция (совершенствование банковских услуг).** Основной принцип этой концепции состоит в привлечении клиентов к тем услугам банка, которые по своим характеристикам и качествам превосходят аналоги предлагаемые конкурентами и тем самым дают потребителям большие выгоды. Банки в этом случае направляют немалые усилия на повышение качества предоставляемых услуг. Чаще всего продуктовой концепции придерживаются банки и финансово-кредитные институты, предоставляющие услуги, которые отличаются не традиционностью, индивидуальностью, иногда уникальностью и высокой ценой (лизинговые, аудиторские услуги).

Выделим факторы, на которых базируется продуктовая концепция: качественные характеристики уровня предоставляемых банковских услуг; учет политической и экономической конъюнктуры влияющей на качество услуг; снижение риска при предоставлении банковских услуг.

---

<sup>1</sup> Степичева О. А., Юрина Е. А. Российские коммерческие банки: к вопросу об инструментарии обеспечения конкурентоспособности//Социально-экономические явления и процессы. – 2012. – № 1 (035).

<sup>2</sup> Николаева Т.П. Банковский маркетинг. – М.: ЕАОИ, 2009.



**3. Торговая концепция или концепция интенсификации коммерческих усилий.** Она основывается на активной информации и рекламе банковских услуг на основе маркетинговых исследований, чтобы обеспечить необходимый уровень привлечения клиентов и роста объема реализации услуг. Типичным приемом использования этой концепции является активное создание банками страховых компаний, пенсионных фондов, лизинговых компаний с целью привлечения клиентов комплексным обслуживанием включая нетрадиционные услуги, «ноу-хау», предоставляя консультации в различных областях бизнеса и т.д. Ее цели преимущественно среднесрочные: завоевать внимание потребителей банковских услуг, в частности за счет проведения более агрессивной, чем у конкурентов, рекламной компании и активной личной продажи.

**4. Традиционная маркетинговая концепция.** Согласно концепции рост объема потребления банковских услуг можно обеспечить в основном после проведения анализа потребностей и мотиваций спроса отдельных социальных групп населения или контактных аудиторий на эти услуги, и разработки на этой основе адресного предложения по продвижению банковских услуг. Иными словами, маркетинг должен начаться с анализа спроса и предложения на ту или иную банковскую услугу и только после этого составляются предложения и программы по их продвижению. Данная концепция начала обретать своих сторонников в банковской сфере в середине 90-х годов когда началось насыщение спроса на традиционные услуги; часть банков стали иметь развитую внешнюю и внутреннюю инфраструктуру; развитие государственных и международных финансовых рынков; ограниченность денежных ресурсов. Банки, придерживающиеся традиционной маркетинговой концепции, чаще чем другие имеют свой «товарный знак» или девиз, а также представляют полный комплекс банковских услуг.

**5. Социальная — этическая концепция,** основывается на том, что целевая философия, идеология, стратегия и политика банка, ориентируется на приоритет общечеловеческих, а не узковедомственных интересов. Иногда эту концепцию называют «ориентированной на человека», или «концепцией интеллектуального потребления». Согласно этой концепции, на наш взгляд, самой перспективной для банков — она должна способствовать интересам общества в целом. Данная концепция сформировалась в начале 80-х гг. Один из вариантов этой концепции — концепция «7-С». В ней с помощью действующих инструментов достигается равновесие между интересами потребителей, производителей и общества в целом. Иными словами, в процессе удов-

летворения запросов клиентов, банки получают свою прибыль и общество (через клиентов и банк) получает свою долю в форме бюджетных отчислений или строительства социальных объектов.

Концепция «7-С» представляет собой системную философию банковского предпринимательства, поскольку предполагает сбор, обработку, анализ и интерпретацию всеобъемлющей информации о деятельности банка. Безусловно, тот банк, который в состоянии получить, осмыслить и применить такую большую информацию уже имеет значительные конкурентные преимущества в сравнении с другими, менее информированными банковскими учреждениями.

Однако, подобная информация требует весьма крупных затрат, очень квалифицированного персонала по сбору и общедоступных, где в то же время не следует ожидать мгновенного и видимого экономического результата, во всяком случае, он может быть не очевиден. Лишь крупнейшие банки, располагающие и осознающие абсолютную необходимость проведения в жизнь такой маркетинговой концепции, способны это осуществить.

**6. Клиентоориентированная стратегия CRM (Customer Relationship Management – управление взаимоотношениями с клиентами)**, которая в настоящее время может являться наиболее перспективной стратегией, обеспечивающей повышение конкурентоспособности банков и налаживание долговременных контактов с существующими и потенциальными клиентами.

Данная концепция предполагает переориентацию стратегических установок развития банковского бизнеса от продуктов и особенностей внутреннего устройства банка на клиента, на его индивидуальные потребности и ожидания. В настоящее время все большее число банков ставит перед собой задачу активной работы с клиентами, а именно перехода от продуктоориентированной к клиентоориентированной политике.

Таким образом, клиентоориентированная стратегия это составляющая стратегического менеджмента, цель которой – обеспечение постоянного улучшения рыночных позиций банка, за счет повышения конкурентоспособности предлагаемых услуг<sup>3</sup>.

Исследование российских банков, реализующих клиентоориентированную модель ведения розничного бизнеса и создания взаимовыгодных, лояльных, и долгосрочных отношений с розничными кли-

---

<sup>3</sup> Кузнецова Е.И. Экономическая безопасность и конкурентоспособность. Формирование экономической стратегии государства. Монография. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.

ентами в целях повышения конкурентоспособности позволило дать оценку деятельности крупных розничных банков с точки зрения их привлекательности для потенциальных клиентов.

*Таблица*

**Банки, реализующие клиентоориентированную модель ведения розничного бизнеса в целях повышения конкурентоспособности**

Место в Индексе 2012	Наименование банка	Общий балл в Индексе 2012	Место в Индексе 2010	Рост / Снижение	Рейтинг банков по объему депозитов физ. лиц	Рейтинг Банков по объему потребительских кредитов	Рейтинг Банков по размеру розничной сети
1	Альфа-Банк	4,10	1	-	10	4	8
2	Райффайзенбанк	4,02	4	↑ 2	4	16	27
3	Банк Хоум Кредит	3,84	22	↑ 19	11	3	4
4	ЮниКредит Банк	3,75	13	↑ 9	50	20	54
5	Промсвязьбанк	3,73	11	↑ 6	9	19	13
6	ВТБ24	3,71	5	↓ -1	2	2	5
7	Ситибанк	3,69	2	↑ -5	49	-	73
8	Номосбанк	3,68	14	↑ 6	22	38	55
9	Ренессанс Кредит	3,68	-	- -	34	11	-
10	Сбербанк	3,47	19	↑ 9	1	1	1

Таблица составлена автором по следующим материалам: исследование «Индекс впечатления клиентов 2012», опубликованного американской компанией Senteo; рейтинга банков по объему депозитов физических лиц составленного на основе информации, представленной на сайте Центрального банка России, РБК рейтинга 100 банков по объему потребительских кредитов; РБК рейтинга 100 банков по размеру розничной сети.

Методика оценки включает пять основных элементов, воздействующих на впечатление клиентов в момент контакта с банком: бренд, коммуникации, окружение, культура и предложение.

Переход отечественных банков к клиентоориентированным стратегиям будет иметь для них многочисленные последствия. Прежде всего, он затронет сферу управления коммерческой информацией, позволяя банкам проводить более продуманную политику привлечения и удержания клиентов, что предполагает оценку «стоимости» потерянного клиента, выявление наиболее интересных сегментов (категорий) клиентов, продвижение к более персонализированному подходу к клиенту, возможность проникать на международные рынки с минимальными издержками<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Кузнецова Е.И., Бахметьева Е.С. Повышение конкурентоспособности банков в рамках реализации клиентоориентированной стратегии // Вестник Московского университета МВД России. – 2012. – №10.

Ускорится разработка новых продуктов и услуг, непосредственно связанных с новыми технологиями, расширится использование виртуальных каналов сбыта, изменится политика ценообразования, клиенты будут получать качественные услуги в режиме он-лайн и т. д.

Использование любых концепций представляет собой важнейшую составляющую системы управления банком, метод конкурентной борьбы, основной целью которого является продвижение банковских услуг — от банковского учреждения до конечного потребителя (клиента), что приводит к повышению эффективности банковской деятельности.

Основными направлениями действий, которые могут существенно повысить эффективность банковского менеджмента в целях повышения конкурентоспособности, можно назвать:

1. Современные системы распространения услуг банка, которые имеют более целенаправленный характер воздействия на определенные группы потребителей посредством внедрения Интернет-технологий. Однако сдерживающим фактом развития таких систем является тот факт, что некоторые банковские продукты могут быть реализованы исключительно при условии личного присутствия клиента и служащего банка, что предполагает традиционную систему распространения посредством отделения.

Как для универсальных, так и для специализированных отделений немаловажным является вопрос местонахождения. При определении предполагаемого местонахождения банк учитывает уровень конкуренции и характер услуг конкурентов, анализирует численность и возможности потенциальных клиентов, удобство расположения и т. д.

2. Создание баз данных, ориентированных на клиента. Одной из составляющих потенциального рынка банковских услуг является доступ базы данных, позволяющих аккумулировать внутреннюю и внешнюю информацию для анализа и принятия решений. Таким образом, оптимизация клиентской базы позволит повысить уровень качества предоставления услуг и производительность труда работников банка. При сборе и оптимизации информации по созданию клиентской базы должно быть использовано три типа информации.

Макроинформация находится в распоряжении специалистов по маркетингу, включает данные о возрастных, профессиональных и прочих характеристиках всех клиентов банка. Эта информация используется службами маркетинга для анализа существующего портфеля активов банка и для разработки новых банковских продуктов и услуг.

Микроинформация, используемая коммерческими консультантами, включает различные характеристики клиента, его поведение и

привычки. Такая информация может накапливаться в компьютере консультанта, который использует ее для персонализации отношений с клиентом.

Мезоинформация, занимающая промежуточное положение между названными выше категориями, представляет собой информацию общего характера, которая позволяет осуществлять сегментирование клиентов по отдельным критериям, определять их свойства (атрибуты), качества и т.д.

Таким образом, эта информация должна быть доступна на микроуровне в любом банковском агентстве. В настоящее время это становится возможным благодаря новой технологии CRM. Развитие и совершенствование на основе новых технологий баз данных о клиентах вызывает существенные изменения в классической концепции организации и эксплуатации информационных систем.

Помимо организационных изменений банки должны также вводить систему показателей, отражающих степень удовлетворения потребностей клиентов.

Таким образом, формирование и оптимизация клиентской базы, ориентированной на потребности потребителей банковских продуктов и услуг позволит отечественным банкам: повысить эффективность коммуникаций с клиентами; снизить клиентские риски и повысить надежность и конкурентоспособность бачки на финансовом рынке; облегчить процесс удержания старых клиентов, а также поиска и привлечение потенциальных клиентов; усовершенствовать процесс разработки новых банковских продуктов и услуг в соответствии с потребностями клиентов, а также более точно прогнозировать принципы коммерческой деятельности в отношении клиентской базы (позволит выявлять потребности клиентов в банковских продуктах, определять степень удовлетворенности качеством банковских услуг, а также осуществлять процесс кастомизации (измерение параметров предоставления банковских услуг под каждого конкретного клиента)).

3. Новые методы привлечения и удержания банковских клиентов в иностранных банках. Немалую роль в привлечении и удержании клиентов играет установление оптимального соотношения между ценой и качеством предоставляемых банком услуг. В целях повышения производительности банки направляют свои усилия на снижение издержек и рационализацию банковских операций, часто игнорируя оптимизацию цен на свои продукты и услуги, хотя именно они оказывают наиболее сильное влияние на объем прибыли. Структура цены банковского продукта очень сложна, поскольку интегрирует многочисленные

элементы: помимо классического процента она включает издержки, комиссионные, различные платежи и т.д., в том числе и отражающие рейтинг и имидж самого банка.

Ценность банковских продуктов, субъективно воспринимаемая клиентами, также важна для установления цен, как и уровень издержек их производства. Для выявления предпочтений клиентов чаще всего используется метод сопряженного анализа, заключающийся в том, что опрашиваемым клиентам предлагается на выбор 15–20 пар банковских продуктов и банков. Они должны сопоставить преимущества и недостатки каждого предложения и выбрать из двух одно. Ответы респондентов оцениваются определенным числом пунктов (баллов). Таким образом, было выявлено, что банк может без потери клиентов удвоить цену некоторых услуг, предоставив клиентам дополнительное обслуживание. Для привлечения и удержания клиентов банки все шире используют опыт промышленных и торговых компаний, которые еще в 60-х годах начали разрабатывать и осуществлять подобные программы, ставшие сегодня неотъемлемой чертой повседневной жизни. Главные цели таких программ — привлечь и удержать наиболее активных клиентов, поскольку, согласно имеющимся оценкам, 4/5 всей прибыли обеспечивают 1/5 клиентов.

4. Информационные технологии в банковской сфере и их роль в оптимизации системы менеджмента.

Развитие информационных и компьютерных технологий в банковской деятельности предопределило появление рынка электронных банковских услуг, отличающихся новыми стандартами проведения финансовых операций и качеством обслуживания, что предоставляет новые возможности привлечения и удержания клиентов банков.

В российской практике пока не достаточно используются возможности электронного банкинга, Интернет-банкинга, электронного трейдинга и других возможностей оказания финансовых услуг с помощью Интернета. Так, в Германии более 1/3 коммерческих банков (около 4000, в США и Канаде 47% финансово-кредитных учреждений предлагают свои банковские услуги в Интернете, однако в Южной Центральной Америке этот показатель достиг только 6%.

По мнению отечественных экономистов увеличение затрат на развитие новой технологической базы привело к появлению интерактивных систем. Так, например, использование интерактивных сетей вызвало увеличение спроса на видеослужбы банков на 160%.

Повышение конкурентоспособности банков предполагает четкую постановку целей банка, формирование путей и способов их достижения и разработку конкретных мероприятий для реализации планов, что требует изучения рынка кредитных ресурсов, анализа финансового состояния клиентов и прогнозирования на этой основе возможностей их привлечения, изменений в деятельности банка и обеспечивает условия, способствующие привлечению новых клиентов, расширению сферы банковских услуг.

#### **Используемые источники**

1. Кузнецова Е.И. Экономическая безопасность и конкурентоспособность. Формирование экономической стратегии государства. Монография. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.
2. Кузнецова Е.И., Бахметьева Е.С. Повышение конкурентоспособности банков в рамках реализации клиентоориентированной стратегии / Вестник Московского университета МВД России. – 2012. – № 10.
3. Николаева Т.П. Банковский маркетинг. – М.: ЕАОИ, 2009.
4. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Издательский дом «Альпина Бизнес Букс», 2006.
5. Степичева О. А., Юрина Е. А. Российские коммерческие банки: к вопросу об инструментарии обеспечения конкурентоспособности / Социально-экономические явления и процессы. – 2012. – № 1(035).

**Бойко О. В.**

*аспирант кафедры «Страхование»,  
Российский экономический  
университет им. Г. В. Плеханова,  
e-mail: Boyko.reu@mail.ru*

## **Развитие ДМС как базовая часть модернизации российской системы медицинского обслуживания населения**

*В статье представлен анализ причин недостаточного развития системы добровольного медицинского страхования в России и внесен ряд предложений по механизму преодоления сложившейся ситуации. Особое внимание уделено анализу рентабельности рискованного ДМС.*

**Ключевые слова:** *добровольное медицинское страхование, социальный пакет, платные медицинские услуги, рискованное ДМС, нетто-ставка тарифа, нагрузка страхового тарифа, снижение уровня отчислений.*

**Boyko O. V.**

*postgraduate student of the Insurance department,  
Plechanov Russian University of Economics*

## **The development of the Unobligatory Health Insurance as basic unit of the Russian public system of medical care modernization**

*This article contains the analysis of the reasons of insufficient development of Unobligatory Health Insurance system in Russia and a number of offers on the mechanism of overcoming of current situation is brought. The special attention is paid to the analysis of profitability of risk UHI.*

**Keywords:** *unobligatory Health Insurance, social program, paid medical services, risk UHI, net tariff rate, insurance tariff load, decrease of insurance payments level.*

Одной из наиболее важных характеристик благосостояния страны является уровень медицинского обслуживания населения. Увеличивая количество и разнообразие услуг по защите и поддержанию здоровья населения, государство, по сути, инвестирует в развитие человеческого капитала и, как следствие, в социально-экономическое развитие страны. По мере развития рыночных отношений в нашем государстве раз-



---

---

вивалась и трансформировалась система социально-экономических отношений в общественном здравоохранении, включая появление платных медицинских услуг на добровольной основе. Все это стало базисом для появления нового социального института — добровольного медицинского страхования (ДМС).

Являясь основным элементом рыночных взаимоотношений в системе здравоохранения, ДМС дополняет уровень услуг, обеспечиваемых государством за счет общегосударственных источников. Однако до настоящего времени значительная часть платежей в системе оказания медицинских услуг является элементами «теневых» недекларируемых финансово-экономических отношений. Данный аспект явился следствием недостаточного качества оказываемых услуг в рамках системы обязательного медицинского страхования (ОМС) как преемника советской системы здравоохранения и недостатков действующих программ ДМС. При этом немалую роль сыграло отсутствие должного и своевременного уровня модернизации материальной базы, постепенное выхолащивание старых научно-исследовательских кадров и отсутствие достойного финансирования труда медицинского персонала. Следствием стала многоуровневая система «частно-индивидуального» финансирования оказываемых медицинских услуг: начиная с обязательных страховых взносов в фонд ОМС и заканчивая «частными благодарностями» лечащему персоналу. Естественно, перевод всех видов экономико-медицинских отношений в цивилизованную, нормативно-регулируемую зону станет залогом формирования стабильного рынка медицинского обслуживания и, таким образом, значительного повышения качества и спектра оказываемых медицинских услуг за счет их открытости и возможности независимого контроля. Именно внедрение и развитие полноценного рынка ДМС может стать залогом качественного здравоохранения населения нашей страны. При этом по мере роста спектра оказываемых страховых услуг будет расти качество и количество медицинских лечебно-профилактических учреждений (ЛПУ), в том числе в зонах, на сегодняшний день являющихся белыми пятнами на карте отечественного здравоохранения.

### **1. Тенденции**

Однако на данный момент, невзирая на стабильный рост, в среднем, на 11–14% в год, ДМС является не столь прибыльным для страховщиков, как, например, страхование недвижимости юридических лиц. Сегодня рынок ДМС растет преимущественно за счет инфляции, при этом растет и его убыточность. Только в 2012 году убыточность

ДМС, увеличившись за последние 5 лет почти на четверть<sup>1</sup>, превысила 90%. Среди основных причин называют активный демпинг со стороны участников рынка, недооцененность услуг ДМС потенциальным потребителем, отсутствие широкого их распространения среди физических лиц, представителей среднего и малого бизнеса, а также отсутствие возможности синергии ДМС с ресурсами ОМС.

Большая часть страхователей, приобретающих корпоративные программы ДМС, сегодня не в состоянии поддерживать пропорциональное медицинской инфляции увеличение затрат на страхование персонала. Результатом является вынужденное сужение спектра медицинского обслуживания в целях удешевления программы ДМС<sup>2</sup>.

Ценовое противостояние страховщиков и ЛПУ заключается в регулярном пересмотре страховых программ, в результате которого исключаются наиболее дорогостоящие из них, что неизменно приводит к разочарованию и неудовлетворенности клиентов. Перспективным направлением может стать объединение различных медицинских подразделений, обслуживающих страхователей, а также открытие собственных ЛПУ в рамках диверсификации бизнеса.

**1.1. Постепенный уход от корпоративной направленности ДМС.** Главной проблемой страховщиков, предоставляющих услуги ДМС, является корпоративная направленность данного вида страхования в нашей стране. Доля договоров с юридическими лицами в общей массе договоров составляет 95%<sup>3</sup>. Большая часть физических потребителей медицинских услуг предпочитают ограничиваться услугами в рамках полиса ОМС, обращаясь в случае необходимости за разовыми платными медицинскими услугами непосредственно в клинику, их предоставляющую. При этом наибольшая концентрация даже корпоративных договоров ДМС приходится на Москву и Санкт-Петербург, а в регионах вопрос предоставления услуг ДМС остается нерешенным до сих пор.

По мнению страховщиков, необходима популяризация индивидуальных договоров ДМС среди населения, однако этому препятствует целый ряд объективных причин. Основная из них – чрезвычайно

---

<sup>1</sup> Интервью с директором по ДМС СК «Альянс» Дмитрием Поповым <http://www.theinsurer.net/news/russia>, среда, 31 октября 2012, 09:37.

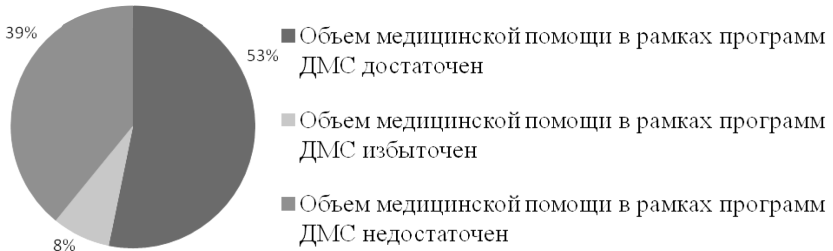
<sup>2</sup> <http://www.insur-info.ru/news/1779/>, Источник: Интерфакс.

<sup>3</sup> Беляева Р. И., Санников А. Л., Казакевич Е. В., Потребность изменения социальных требований к качеству медицинского обслуживания работников вахтового режима труда в условиях добровольного медицинского страхования: методические рекомендации: [для организаторов здравоохранения и специалистов ДМС]; Изд. Сев. гос. мед. ун-т, ФГУЗ» Сев. мед. Центрим. Н. А. Семашко» 1414164-РС 1414165-ОЭ.

высокая стоимость индивидуального полиса, которая, порой, в несколько раз превышает стоимость корпоративного пакета ДМС. Кроме того, достаточно большая часть населения полагает, что объем медицинских услуг, предоставляемых в рамках программ ДМС недостаточен (см. диаграмму 1)<sup>4</sup>.

Диаграмма 1

### Отношение потребителей к объему медицинской помощи, предоставляемой в рамках ДМС



Составлено по: Беляева Р.И., Санников А.Л. «Медицинское страхование», электронный ресурс <http://do.teleclinica.ru>

При этом большинство опрошенных граждан основную проблему видят в недостаточной информированности населения об услугах ДМС (92.3%), а также в недостаточном качестве (26.2%) и недостаточном количестве мест оказания (24.6%) медицинских услуг. Достаточно большая часть населения (12.3% респондентов) видит выход из сложившейся ситуации в снижении стоимости добровольного медицинского страхования.

**1.2. ДМС как базовая составляющая «социального пакета», предоставляемого работникам.** В рамках повышения социальной защиты населения работодатели часто позиционируют ДМС как базовую составляющую «социального пакета», предоставляемого работникам. Подобная практика дает серьезное конкурентное преимущество работодателю в HR – политике. Отличительной чертой предоставления корпоративного ДМС является его повышенная востребованность по отношению к зарплатным ожиданиям в периоды относительной стабильности в экономике страны, но во время кризиса, как и следовало ожидать, на первое место при поиске работы выходит размер заработной платы.

В развитых странах забота о персонале стала основным мерилом корпоративной культуры предприятия, залогом его кадровой стабиль-

<sup>4</sup> Рейтинговое агентство «ЭКСПЕРТ РА», Информационный ресурс <http://www.gaexpert.ru/releases/2013>, дата посещения 4.04.13.

ности и основополагающим фактором грамотного администрирования в бизнесе.

Согласно исследованиям, опубликованным Корнельским университетом (Нью-Йорк)<sup>5</sup>, потери компаний, в которых существует практика выхода на работу больных сотрудников, превышают втрое потери от полного отсутствия указанного персонала на рабочих местах. Доказано, что наличие болезненных ощущений в голове или зубах сокращает производительность труда работника на 25%, а общую концентрацию его внимания на несколько десятков процентов.

Сотрудники Федерального института профессионального образования и обучения Германии<sup>6</sup> в прошлом году опубликовали исследования, согласно которым 50% трудящихся регулярно выходят на работу в состоянии недомогания. Отечественный же бизнес, по оценкам экспертов, по аналогичной причине до кризиса ежегодно терял около 23–24 млрд. долларов.

Все это стало отправной точкой для формирования в современном HR менеджменте направления Health management, включающего в себя целый комплекс мероприятий по поддержанию здоровья своих сотрудников. Основными инструментами в этих проектах стали тренинги по управлению стрессом, антитабачные ограничения, организация собственных фитнес-центров, корпоративные спортивные и культмассовые мероприятия и, естественно, расширение программ ДМС.

По словам члена Совета директоров страховой компании Generali PPF в России В. Минара: «Темп жизни постоянно ускоряется. Каждый день мы имеем дело с все большим объемом информации, общаемся с большим количеством людей, покрываем большие расстояния за меньшее время. А значит, ценность единицы времени только растет. Поэтому мы предпочитаем инвестировать время в семью, карьеру, увлечения, и стремимся как можно реже оказываться во врачебных кабинетах. Однако актуальность проблемы поддержания здоровья для современного человека не снижается и даже, наоборот: по данным Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), начиная с 1970-х годов, ежегодно появляется как минимум одно новое заболевание»<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> CornellUniversity, официальный сайт <http://www.cornell.edu/research/>, дата посещения 23.06.13.

<sup>6</sup> BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung, Federal Institute for Vocational Education and Training, официальный сайт <http://www.bibb.de/>, дата посещения 23.06.13.

<sup>7</sup> «Generali PPF прогнозирует рост рынка ДМС в России», <http://hrpuls.ru/2013/02/generali-ppf-prognoziruet-rost-ryinka-dms-v-rossii/>, Опубликовано: 10.02.2013 19:12.

**1.3. Методичное развитие продуктовых линеек.** Распределение видов оказываемых медицинских услуг неравномерно в общем объеме платной медицины. Так, стоматологические услуги являются основной статьей расходов на медицину у потребителей<sup>8</sup>. Только за период с 2005 по 2012 год произошел прирост стоматологии в общем объеме платных медицинских услуг с 63% до 74%. Согласно тем же исследованиям 23% населения пользуются платной гинекологией, 17% – услугами терапевтов, 13% – услугами офтальмолога. Немаловажно, что косметология, занимавшая ранее не выше 12 места, сегодня находится на 5 и охватывает 11% рынка платных медицинских услуг (см. Диаграмма 2).

Диаграмма 2



Источник: Холдинг Ромир, электронный ресурс <http://romir.ru/analytics>

При этом практика показывает, что даже при значительном сокращении работодателем линейки в рамках корпоративной программы ДМС, сотрудники компании идут на собственные дополнительные расходы по включению стоматологии в свой полис. Это объясняется тем, что стоимость регулярных профилактических осмотров и лечения зубов в рамках корпоративного медицинского страхования значительно мень-

<sup>8</sup> Исследовательский холдинг Ромир, электронный ресурс <http://romir.ru/analytics>, Опубликовано: 2012 г.

ше стоимости индивидуального посещения платной клиники того же уровня. В то же время необходимо учитывать, что серьезные страховые компании тщательно отслеживают качество предоставляемых услуг в клиниках любого уровня, входящих в заявленную программу.

Таким образом залогом успешного развития рынка ДМС, как в корпоративном, так и в розничном секторах экономики, является методичное развитие продуктовой линейки, включающей в себя, кроме широкого спектра медицинских услуг, наличие достаточного количества территориально доступных ЛПУ и оптимальное распределение материальных средств. В условиях стабильной экономики общий объем рынка ДМС может составить уже к 2014 году 120–130 млрд. руб.<sup>9</sup>

**1.4 Упрощение процедуры применения налогового вычета.** Еще одним аспектом в популяризации как корпоративного, так и частного ДМС, может стать упрощение процедуры применения налогового вычета. К сожалению, существующий порядок возмещения налогов на средства, затраченные на приобретение полиса ДМС, не способен стимулировать развитие данной отрасли страхования. При том, что официально заявленная сумма, налог НДФЛ с которой подлежит возмещению, существенно превышает стоимость среднего полиса ДМС, размер реально компенсируемых средств сегодня не превышает 15 600 руб.<sup>10</sup> При этом реальная стоимость страхового полиса для физического лица составит минимум 40–50 тыс. руб. Сама процедура получения вычета максимально усложнена и вынесена в спектр деятельности налоговой инспекции наравне с подачей налоговой декларации<sup>11</sup>. Разумным выходом видится упрощение самого порядка действующей процедуры, например, уменьшение налогооблагаемой базы по месту работы при предъявлении оформленного полиса ДМС.

**1.5. Разделение услуг, предоставляемых в рамках ОМС и ДМС.** Достаточно серьезным моментом, затрудняющим развитие добровольного медицинского страхования в нашей стране, и страховщики, и медицин-

---

<sup>9</sup> Generali PPF прогнозирует рост рынка ДМС в России, <http://hrpuls.ru/2013/02/generali-ppf-prognoziruuet-rost-ryinka-dms-v-rossii/>.

<sup>10</sup> Постановление Правительства РФ от 19.03.2001 № 201 (ред. от 26.06.2007) «Об утверждении Перечней медицинских услуг и дорогостоящих видов лечения в медицинских учреждениях Российской Федерации, лекарственных средств, суммы, оплаты которых за счет собственных средств налогоплательщика учитываются при определении суммы социального налогового вычета».

<sup>11</sup> Налоговый кодекс РФ (НК РФ) часть 2 от 05.08.2000 № 117-ФЗ, Глава 23. Налог на доходы физических лиц, пп. 3 п. 1 ст. 219 Социальные налоговые вычеты. Информационно-правовой ресурс «Консультант Плюс», официальный сайт <http://www.consultant.ru>, дата посещения 24.10.2013 г.

ские работники считают дублирование услуг ДМС и ОМС<sup>12</sup>. Проблема состоит в том, что место ДМС в системе здравоохранения до сих пор не определено. В конкурентной борьбе за среднебюджетного потребителя доступные, но не высокие по качеству сервиса услуги ОМС зачастую выигрывают по сравнению с эквивалентными по содержанию программами ДМС. Соответственно, в случае разделения услуг добровольного и обязательного медицинского страхования можно ожидать значительный рост объема рынка ДМС. При этом страховые организации окажут значительное влияние на указанные процессы путем активного внедрения и развития рискованных программ ДМС<sup>13</sup>.

## **2. Оптимизация использования принципов рискованного ДМС.**

В отличие от так называемых депозитных схем ДМС (оплата страховщиком медицинских услуг до исчерпания суммы страховой премии), классическое рискованное ДМС является полностью страховым продуктом и удовлетворяет всем требованиям законодательства и страхового надзора<sup>14</sup>. Финансовый механизм оплаты классического страхования состоит в следующем: при заключении договора рискованного ДМС, страхователь вносит страховую премию в несколько раз меньшую, чем страховая сумма, оговоренная в полисе. Речь идет о стоимости медицинских услуг, которые будут оказаны в случае возможного возникновения страхового случая, то есть заболевания. Именно в этом состоит принципиальное отличие программ рискованного страхования — страховщик предварительно рассчитывает вероятность того, что клиент обратится за медицинской помощью. Соответственно, при качественной подготовке договора страхования и достаточно глубоком обследовании страхователя на предмет состояния его здоровья, данные величины вполне можно вписать в статистическую погрешность. Следовательно, процесс прогнозируем и при определенных условиях рис-

---

<sup>12</sup> В рамках круглого стола «Медицинское страхование в России: путь к качественной медицине — 2013», состоявшегося 5 марта 2013 года, был проведен интерактивный опрос участников мероприятия. В опросе приняли участие топ-менеджеры ведущих российских компаний в сфере медицинского страхования — лидеры рынков ДМС и ОМС (в том числе компании Росгосстрах, СК «ВТБ Страхование», «СГ МСК», СК «Транснефть» и другие), ведущие частные и ведомственные клиники Москвы, а также представители общественных объединений и государственных органов. Также на круглом столе были представлены результаты онлайн-опроса, проведенного социальной сетью для врачей «Доктор на работе», в котором приняли участие около 1000 медицинских работников.

<sup>13</sup> Рейтинговое агентство «ЭКСПЕРТ РА», Информационный ресурс <http://www.gaexpert.ru/releases>, дата посещения 1 апреля 2013 г.

<sup>14</sup> Закон РФ от 27.11.1992 № 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации» (ред. от 28.06.2013 № 134-ФЗ).

ки нехватки средств у страховщика минимизируются. Основным таким условием является жесткое ограничение по количеству страхуемых лиц, которого должно быть достаточно для перераспределения средств от одного работника к другому не выходя за пределы общей суммы, уплаченной предприятием.

Современные российские страховые организации склонны к критической минимизации риска. Именно поэтому корпоративные договора ДМС заключаются обычно с предприятиями, имеющими определенное количество работников. Причем с увеличением количества получателей услуг значительно уменьшается стоимость полиса. Таблица 1.

*Таблица 1*

**Стоимость полиса ДМС с учетом стоматологии в зависимости от количества страхуемых лиц**

Размер компании, кол-во страхуемых чел.	Стоимость в зависимости от вида страховки, руб.		
	Эконом	Бизнес	Премиум
11..25	24 700	35 000	128 900
26..50	21 900	33 500	112 300
51..100	21 100	32 700	104 900

Источник: составлено автором по данным официального сайта ЗАО «Интерсоюз», электронный ресурс <http://medstrahovka.ru>, дата посещения 15 сентября 2013 года.

При расчете страхового полиса с аналогичным набором и качеством услуг для частного лица или для малочисленного трудового коллектива страховщики устанавливают препятствия в виде повышенного тарифа или прямого количественного ограничения. Как видно из таблицы, разница составляет в среднем 20%.

При всем этом нельзя не отметить все преимущества подобных схем для страховщика. Используемые до сих пор российскими предприятиями депозитные схемы ДМС являлись по сути своей классическим образчиком схем оптимизации налогообложения и вывода средств. В противном случае страховая компания была обречена на низкую доходность, и даже убытки, так как предприятие-страхователь держало под контролем все расходы, производимые страховщиком в рамках договорных отношений, в том числе и стоимость услуг страховщика в пределах 7–15% от стоимости договора. Рисковый договор ДМС дает возможность страховой компании заложить в расходы на ведение дел до 70% от стоимости договора, при этом реальная стоимость предоставленных услуг останется закрытой информацией.

Согласно открытым источникам, средняя стоимость полиса ДМС варьируется от 21 100 рублей на человека для крупных предприятий в



случае услуг класса «Эконом» до 128 900 для малочисленных предприятий, нуждающихся в услугах «Премиум» класса. При этом средняя сумма, затрачиваемая одним человеком на посещение ЛПУ в год, составляет 8700 рублей. Доля стоматологических услуг в их общем расчетном количестве варьируется от 6,67% до 14,62%. В то же время, согласно статистике, расчетная средняя сумма, затрачиваемая в год на стоматологию, не превышает 6200 руб. на человека.

Приведенные данные позволяют оценить приближенное значение нетто-ставки страхового тарифа  $T_n$  как сумму основной части страхового тарифа  $T_o$  и его рисковей составляющей  $T_p$ <sup>15</sup>:

$$T_n = T_o + T_p, \quad (2.1)$$

Основная часть страхового тарифа соответствует средним страховым выплатам страховщика, зависящим от вероятности наступления страхового случая  $q$ , средней страховой суммы  $S_o$  и среднего возмещения  $S_b$ .

$$T_o = 100 * S_b / S_o * q, \quad (2.2)$$

Среднее значение отношения  $S_b / S_o$ , принимаемое в личном страховании, составляет 0.3. Для ДМС это может служить нижней оценкой. В этом случае, при условии доверительной вероятности 0.9,  $T_o = 27\%$ .

Если рассматривать стандартную рисковую компоненту как величину, зависящую от размера компании, то при допущении, что информация о среднеквадратическом отклонении возмещений при наступлении страховых случаев отсутствует, можно получить следующее распределение (см. Таблицу 2).

Таблица 2

**Рисковая составляющая в составе страхового тарифа ДМС**

МИН Размер компании, чел.	МАКС Размер компании, чел.	Тр, ед	
		МАКС	МИН
11	25	0,0326	0,0216
26	50	0,0212	0,0153
51	100	0,0151	0,0108

Источник: составлено автором.

$$T_p = 1,2 * T_o * \alpha(\gamma) * \sqrt{\frac{(1 - q)}{nq}}, \quad (2.3)$$

<sup>15</sup> Бауэрс Н., Гербер Х., Джонс Н., Несбитт С., Хикман Дж. Актуарная математика. – М.: Янус-К, 2001.

где  $\alpha(\gamma)$  – коэффициент, который зависит от гарантии безопасности  $\gamma = 0.9$ ;

$q$  – вероятность наступления страхового случая (стандартное значение 90%);

$n$  – общее количество договоров, заключенных за некоторый период времени в прошлом.

Таким образом, общая нагрузка, входящая в страховой тариф рисков ДМС в зависимости от размера компании и предполагаемого уровня обслуживания, лежит в диапазоне от 56% до 60% (таблица 3).

*Таблица 3*

**Общая нагрузка в составе страхового тарифа ДМС**

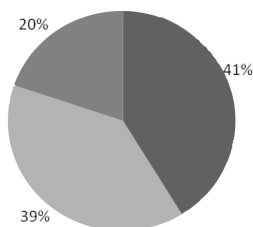
Размер компании, количество страхуемых лиц	Вид страховки					
	Эконом		Бизнес		Премиум	
11..25	55,99	58,00	55,99	58,00	55,99	58,00
26..50	58,07	59,16	58,07	59,16	58,07	59,16
51..100	59,18	59,98	59,18	59,98	59,18	59,98

Источник: составлено автором.

Естественно, что в эту сумму входит сервисная составляющая, обеспечивающая высокий уровень обслуживания клиентов ДМС (диспетчерская служба, скорая помощь, лечебно-профилактические учреждения и так далее). Однако, как показывает статистика, при переходе лечебного учреждения к работе в системе ДМС, условия работы персонала обычно в лучшую сторону не меняются (диаграмма 3)<sup>16</sup>.

*Диаграмма 3*

**Влияние перехода клиники в систему ДМС на условия работы персонала**



- Начало работы клиники по ДМС ухудшает условия работы персонала.
- Начало работы клиники по ДМС не отражается на условиях работы персонала.
- Начало работы клиники по ДМС улучшает условия работы персонала.

Источник: Исследовательский холдинг Ромир.

<sup>16</sup> Рейтинговое агентство «ЭКСПЕРТ РА», Информационный ресурс <http://www.gaexpert.ru/releases>, дата посещения 1 апреля 2013 г.

Соответственно столь высокие затраты на незначительную реорганизацию структурной составляющей является необоснованным. Можно ожидать, что при сокращении страховой нагрузки, включающей все выше перечисленное, произойдет значительное сокращение стоимости рискового полиса ДМС при неизменном качестве предоставляемых услуг.

В настоящее время оплата полиса ДМС составляет заметную часть средней годовой оплаты работника в России. Согласно статистическим данным по средней зарплате по России можно составить таблицу распределения процентной составляющей размера средней стоимости полиса ДМС от среднегодовой заработной платы. При этом в расчете принимается, что средний покупатель полиса класса «Эконом» имеет заработную плату, минимальную по стране (например, работник дошкольного и начального общего образования) – 134 124 руб./год. Среднестатистическим получателем услуг в рамках полиса ДМС класса «Премиум» является представитель отраслей, связанных с добычей энергоресурсов с максимальной по стране заработной платой 376 644 руб./год (таблица 4).

Таблица 4

**Размер стоимости современного полиса ДМС в долях от размера среднестатистической заработной платы**

Размер компании, количество страхуемых лиц	Вид страховки		
	Эконом Дошкольное и начальное общее образование. Основное общее, среднее (полное) общее, начальное и среднее профессиональное образование	Бизнес Средняя заработная плата по стране	Премиум Добыча полезных ископаемых
11..25	18,42	16,13	34,22
26..50	16,33	15,44	29,82
51..100	15,73	15,07	27,85

Источник: официальный сайт Федеральной службы государственной статистики, электронный ресурс <http://www.gks.ru>, дата посещения 15 сентября 2013 года.

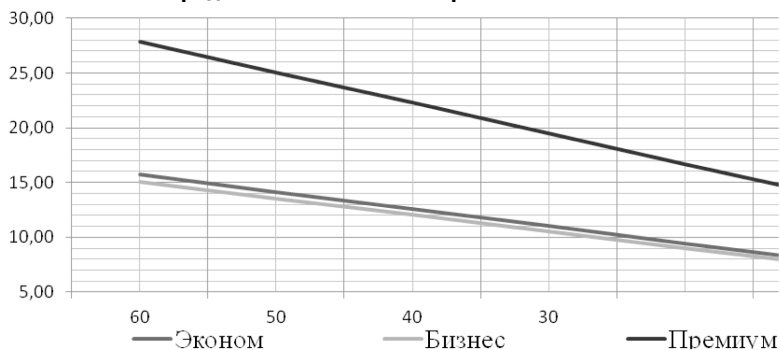
Нетрудно заметить, что по сравнению с обязательными страховыми взносами на ОМС (5,1% фонда оплаты труда), оплата ДМС серьезно отражается на бюджете страхователя. Это особенно важно учитывать в том случае, если мы говорим о популяризации услуг добровольного медицинского страхования среди физических лиц, как это принято в развитых странах. По данным 2009 года обязательные отчисления на меди-

цинское страхование в Германии (суммарно работодатель и работник) составляли 15,8%<sup>17</sup>, а в США – 11,5% (4 479 долларов от средней годовой заработной платы \$39 060)<sup>18</sup>. При этом качество и сервис предоставляемых услуг значительно выше, чем в российских ЛПУ по программам ОМС. Значительным прорывом в повышении качества медицинских услуг могла бы стать синергия ОМС и ДМС, в частности использование ДМС как альтернативы обязательному медицинскому страхованию. То есть потребитель при оформлении полиса добровольного медицинского страхования должен иметь право быть освобожденным от обязательных отчислений по ОМС и, таким образом, сам выбирать качество и стоимость медицинской страховки.

Кроме того, на сегодняшний день страховщики, несомненно, завышают тарифы на ДМС. На Графике 1 видно, что при снижении нагрузки страхового тарифа наблюдается равномерное снижение общей нагрузки на доходы физического лица, как страхователя. При этом необходимо учитывать, что расчеты проводятся для количества страхуемых лиц отвечающего критериям массового потребителя.

График 1

**Размер стоимости современного полиса ДМС в долях от размера среднестатистической заработной платы**



Источник: составлено автором.

Уже при достижении уровня  $T_n = 30\%$ , стоимость страхового полиса среднестатистического работника (с уровнем заработной платы

<sup>17</sup> Сравнительный анализ систем здравоохранения в разных странах, Майкл Тэннер, октябрь 2009г., информационный ресурс <http://www.inliberty.ru/library/study/1392/>, дата посещения 20.10.2013 г.

<sup>18</sup> KaiserFamilyFoundation, «Employer Health Benefits 2007 Annual Survey», September 11, 2009, источник [www.kff.org/insurance/7672/sections/ehbs07-2-1.cfm](http://www.kff.org/insurance/7672/sections/ehbs07-2-1.cfm).

равной или ниже средней) будет стремиться к 10–11% от годового дохода. Подобный показатель вполне соответствует общемировым стандартам относительной стоимости полиса медицинского страхования для физических лиц.

Таблица 5

**Расчетная стоимость полиса ДМС в зависимости от изменения уровня нагрузки, входящей в состав страхового тарифа**

Т <sub>н</sub> , %	Вид страховки					
	Эконом		Бизнес		Премиум	
	Расчетная стоимость полиса ДМС со стоматологией, руб.	Доля от зарплаты, %	Расчетная стоимость полиса ДМС со стоматологией, руб.	Доля от зарплаты, %	Расчетная стоимость полиса ДМС со стоматологией, руб.	Доля от зарплаты, %
60	21 100	15,73	32 700	15,07	104 900	27,85
50	18 995	14,16	29 438	13,57	94 435	25,07
40	16 885	12,59	26 168	12,06	83 945	22,29
30	14 775	11,02	22 898	10,55	73 455	19,50
20	12 665	9,44	19 628	9,04	62 965	16,72
10	10 555	7,87	16 358	7,54	52 475	13,93

Источник: составлено автором.

При достижении же общепринятого в мире уровня  $T_n = 10\%$ <sup>19</sup>, стоимость страхового полиса среднестатистического работника (с уровнем заработной платы равной или ниже средней) будет стремиться к 7.5–7.9% от годового дохода. Это позволит говорить о полноценном замещении полисов ОМС эквивалентными по цене полисами ДМС, предоставляющими право застрахованному лицу самостоятельно выбирать вид медицинского учреждения, продуктовую линейку и качество получаемых услуг.

Так как речь идет о популяризации данного вида страхования, то при максимальном количестве страхуемых в секторах предоставления услуг класса «Эконом» и «Премиум» наблюдается снижение процента отчислений на добровольное медицинское страхование на 7.5 – 8%, а в секторе «Бизнес» – на 14% от среднегодовой заработной платы соответствующей отрасли. Это позволит непосредственно приблизить стоимость добровольного медицинского страхования к общемировым стандартам при значительном улучшении качества услуг, предоставляемых в рамках полиса.

<sup>19</sup> Архипов А.П., «О программах медицинского страхования» // Журнал «Финансы». – 2013 г. – № 3. – М.: Книжная редакция «Финансы», 2013 г.

Таким образом, нетрудно заметить, что в России рынок индивидуального ДМС до сих пор свободен и является одним из приоритетных направлений в развитии отечественного медицинского страхования. Снижение стоимости среднего полиса ДМС и упрощение применения процедуры налогового вычета на медицинское страхование для физических лиц должно привлечь интерес индивидуальных потребителей, что неизменно должно привести к популяризации данного вида страхования.

Стоит иметь в виду, что ДМС для физических лиц – услуга достаточно новая и не всегда понятная конечному потребителю. Однако активное развитие данного вида страхования априори выведет отечественный страховой рынок на новый качественный уровень и позволит значительно модернизировать систему социальной защиты населения. Проигравших в этой игре не будет: страховщики при снижении уровня страховых премий увеличат их объем за счет популяризации, данного вида страхования, рядовой потребитель сможет самостоятельно управлять качеством получаемых услуг путем самостоятельного определения уровня отчислений на медицинское страхование. Результатом указанных преобразований должно стать развитие системы ДМС в России в первую очередь среди лиц, не охваченных корпоративным страхованием и значительное повышение качества услуг, предоставляемых в рамках добровольного медицинского страхования.

#### **Используемые источники**

1. Закон РФ от 27.11.1992 № 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации», Информационно-правовой ресурс «Консультант Плюс», официальный сайт <http://www.consultant.ru>.
2. Налоговый кодекс РФ (НК РФ) часть 2 от 05.08.2000 № 117-ФЗ, Информационно-правовой ресурс «Консультант Плюс», официальный сайт <http://www.consultant.ru>.
3. Постановление Правительства РФ от 19.03.2001 № 201 (ред. от 26.06.2007) «Об утверждении Перечней медицинских услуг и дорогостоящих видов лечения в медицинских учреждениях Российской Федерации, лекарственных средств, суммы, оплаты которых за счет собственных средств налогоплательщика учитываются при определении суммы социального налогового вычета», Информационно-правовой ресурс «Консультант Плюс», официальный сайт <http://www.consultant.ru>.

4. Архипов А.П., «О программах медицинского страхования» // Журнал «Финансы». – 2013 г. – № 3. – М.: Книжная редакция «Финансы», 2013 г. – С. 42–46.
5. Бауэрс Н., Гербер Х., Джонс Н., Несбитт С., Хикман Дж. Актуарная математика. – М.: Янус-К, 2001.
6. Беляева Р. И., Санников А. Л., Казакевич Е. В., Потребность изменения социальных требований к качеству медицинского обслуживания работников вахтового режима труда в условиях добровольного медицинского страхования: методические рекомендации: [для организаторов здравоохранения и специалистов ДМС]; Изд. Сев. гос. мед. ун-т, ФГУЗ» Сев. мед. Центрим. Н. А. Семашко» 1414164-РС 1414165-ОЭ.
7. Дмитриева К. «Средняя убыточность ДМС за 5 лет выросла на 20% – эксперт», <http://www.insur-info.ru/news/1779/>, Источник: Интерфакс
8. Соколовский Р.А. Интервью с директором по ДМС СК «Альянс» Дмитрием Поповым <http://www.theinsurer.net/news/russia>.
9. Тэннер Майкл, Сравнительный анализ систем здравоохранения в - разных странах, октябрь 2009г., информационный ресурс <http://www.inliberty.ru/library/study/1392>.
10. Игнатов В.Г., «Generali PPF прогнозирует рост рынка ДМС в России», <http://hrpuls.ru/2013/02/generali-ppf-prognoziruuet-rost-ryinka-dms-v-rossii/>, Опубликовано: 10.02.2013 19:12.
11. KaiserFamilyFoundation, «EmployerHealthBenefits 2007 Annual Survey», источник [www.kff.org/insurance/7672/sections/ehbs07-2-1.cfm](http://www.kff.org/insurance/7672/sections/ehbs07-2-1.cfm), 2009.
12. <http://gomir.ru>, Исследовательский холдинг Ромир, электронный ресурс .
13. <http://www.raexpert.ru>, Рейтинговое агентство «Эксперт РА», Информационный ресурс .
14. <http://www.bibb.de/>, BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung, Federal Institute for Vocational Education and Training , официальный сайт
15. <http://www.cornell.edu/research/>, CornellUniversity, официальный сайт Корнельского университета.

**Борисова Н. В.**

аспирант,  
Российская академия предпринимательства,  
e-mail: super\_lawyer@inbox.ru

## **Формирование информационного обеспечения финансового контроля в бюджетной организации**

*В статье раскрываются основные направления информационного обеспечения финансового контроля деятельности бюджетной организации здравоохранения, осуществляющей оказание услуг в области здравоохранения в целях обеспечения многообразных потребностей граждан по сохранению здоровья, предупреждения и лечения различных заболеваний. Подчеркивается важность внедрения в эти процессы информационных технологий способствующих быстрому принятию решений на основе ускоренной обработки и предоставления информации.*

**Ключевые слова:** информационные системы, информационные технологии, финансовый контроль, финансовый мониторинг, информационная система управления, финансовый механизм внутреннего контроля, структура и направление внутреннего контроля, меры по усилению действенности системы финансового контроля.

**Borisova N. V.**

*postgraduate student of the Russian academy of entrepreneurship*

## **Formation of information support of financial control in the budgetary organizations**

*In article the main directions of information support of financial control of activity of budgetary organization of the health care which is carrying out rendering services in the field of health care for ensuring diverse needs of citizens on preservation of health, the prevention and treatment of various diseases reveal. Importance of introduction in these processes of information technologies promoting fast decision-making on the basis of the accelerated processing and providing information is emphasized.*

**Keywords:** information systems, information technologies, financial control, financial monitoring, information management system, financial mechanism of internal control, structure and direction of internal control, measure for strengthening of effectiveness of system of financial control.

В настоящее время роль информационного обеспечения финансового контроля в организации бюджетного процесса играет первостепенное значение.



Структуру элементов и функций информационного обеспечения бюджетной организации можно представить в виде схемы, представленной на рис. 1.



**Рис. 1. Схема информационного обеспечения финансового контроля**

Для выполнения контрольных мероприятий разработана и утверждена законодательная база федерального, регионального и муниципального уровня информационного обеспечения наряду с форматом его реализации, которая регулирует различные аспекты контроля.

В основной перечень законодательных актов, касающихся вопросов бюджетного регулирования и финансового контроля предприятий в Российской Федерации, относятся также: Гражданский кодекс Российской Федерации, Налоговый кодекс Российской Федерации, Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации, Федеральный закон от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», Федеральный закон от 06 декабря 2011 года № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» и многие другие подзаконные документы, которые в методическом и методологическом аспекте устанавливают правопорядок контроля финансово-хозяйственной деятельности всех видов бюджетополучателей.

Основы регулирования взаимоотношений участников бюджетного процесса и отношений по поводу формирования и использования бюджетных ассигнований в Российской Федерации заложены в Бюджетном кодексе РФ и законодательстве о Счетной палате РФ, которые совместно с другими правовыми документами представляют бюджетную систему Российской Федерации.

Бюджетная система развивается адекватно развитию отечественной экономики и по многим аспектам связана с деловой активностью предпринимательского сектора, ярко отражая его эффективность: чем устойчивее работает коммерческий сектор, тем выше наполняемость бюджета, выполнение обязательств государства перед народом по социальным гарантиям.

В целях обеспечения регулирования бюджетного процесса в соответствии с БК РФ созданы органы государственного (муниципаль-

ного) финансового контроля, что способствует снижению сектора теневой экономики, легализации доходов, сокращению коррупционной составляющей и оздоровлению криминальной ситуации в обществе.

Наличие высоких издержек, основная доля которых приходится на администрирование бюджетополучателей, требует постоянного мониторинга бюджетной политики со стороны государства и создания условий для поддержания стабильности отечественной финансово-экономической системы.

Финансовые потоки предприятий и учреждений контролируются федеральными органами законодательной и исполнительной власти на основе сформированной системы информационного обеспечения. Создание крупномасштабных информационных ресурсов в нашей стране ведется с 2001 года. Основные постулаты государственных программ информатизации сформулированы в Бюджетном послании Президента РФ Федеральному собранию от 29.06.2011 «О бюджетной политике в 2012–2014 годах», в котором Президент РФ поставил задачи «утвердить Концепцию создания и развития интегрированной информационной системы управления общественными финансами (электронный бюджет), направленную на повышение открытости, прозрачности и подотчетности финансовой деятельности публично-правовых образований, обеспечение доступности и достоверности информации для всех заинтересованных пользователей, повышение качества финансового менеджмента в секторе государственного управления, и начать реализацию этой Концепции». Результатом стало создание таких крупномасштабных программ, как:

1. «Электронная Россия», созданная Министерством экономического развития РФ согласно распоряжению Правительства РФ от 12 февраля 2001 года № 207-р. Данная система включает соответствующие информационные технологии, информационные ресурсы и форматы их доведения до конкретных исполнителей – субъектов РФ, предприятий и организаций различных форм собственности законодательных и нормативных актов. На основе предоставляемой предприятиям, учреждениям и организациям информации законодательно предусматривается проведение не реже одного раза в год контрольными и финансовыми органами комплексных ревизий и тематических проверок поступления и расходования бюджетных средств в федеральных органах исполнительной власти, а также на предприятиях и в учреждениях, использующих средства федерального бюджета.

2. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации «Электронный бюджет», реализуемая Министерством финансов РФ – (далее – ЕИАС).

Основными подходами к информационному обеспечению бюджетного процесса являются: использование единых реестров и справочников и общероссийских классификаторов; исключение дублирования процедур сбора информации путем однократности ее ввода; создание единых информационных систем, обеспечение максимальной прозрачности, открытости информации и деятельности.

Вторая важная задача ЕИАС – создание единого перечня учреждений, подведомственных главным распорядителям бюджетных средств (далее – ГРБС). Основные проблемы, которые возникают при создании данной системы – это отсутствие идентификационных реквизитов учреждений – ИНН, КПП; необходимость постоянной корректировки данной информации в связи изменениями в наименовании и т.п. Задачи, которые решает Минфин РФ на 2013 год – утверждение порядков ведения данных перечней и активизация и использование уже созданной информативной базы.

В связи с огромным потоком обменной информации между ГРБС и подведомственными организациями, усилением финансового контроля за проведением платежей предприятий и учреждений, развитием современных IT-технологий были разработаны и внедрены программы межведомственной коммуникации. В результате созданы условия для организации полного электронного документооборота органов Федерального казначейства с Федеральными бюджетными учреждениями в виде замены системы электронного документооборота (далее – СЭД) на более совершенную систему удаленного финансового документооборота (далее – СУФД), экономится время для приемки документов и проведения предусмотренных законодательством РФ и гражданско-правовыми договорами платежей.

Центральным аппаратом и территориальными органами Федерального казначейства ведется работа по охвату СУФД все большего числа его клиентов. До конца 2013 года планируется перевести 40 ГРБС в части выполнения функций платежей бюджетной системы. В настоящее время по системе СУФД работает 5 ГРБС.

Преимуществом СУФД перед СЭД является соответствие современным технологиям, легкость в установке и эксплуатации, отсутствуют проблемы по передаче справочников от Федерального казначейства к бюджетным учреждениям, простота организации рабочего места у бюджетных учреждений (потребителей), нет ограничений по одновременной работе пользователей, при работе с порталом все роли пользователей завязаны в едином кабинете (не требуется установка нескольких автоматизированных рабочих мест на одном компьютере. Устаревшее

программное обеспечение СЭД вызывало большие проблемы при проведении платежей, особенно в конце финансового года частые сбои в программе препятствовали выполнению своих обязательств по оплате бюджетополучателями и бюджетными учреждениями.

Так же для осуществления полного электронного документооборота между казначейством и учреждением внедряется использование расчетных дебетовых карт бюджетными учреждениями. Данное нововведение дает следующие преимущества:

- отсутствие необходимости посещения Межрегионального операционного УФК для оформления денежных чеков и разовых пропусков в учреждение Банка России;
- возможность снятия наличных денежных средств в течение 20 дней со дня зачисления денежных средств на банковские карты;
- возможность получения наличных денежных средств частями по мере необходимости;
- возможность выбора офиса (банкомата), расположенного в непосредственной близости;
- возможность круглосуточного снятия денежных средств с использованием банкоматов;
- уменьшение транспортных расходов;
- получение наличных денег напрямую подотчетным лицом;
- услуга «SMS-информирование».

Предприятия и учреждения представляют собой организационно-экономические системы, формирующие и потребляющие сложную систему информации, обеспечивающей взаимодействие с внешними субъектами рынка и организующей внутрифирменные процессы в целях производства товаров, работ и услуг. В соответствии с этим государственная и рыночная информация призвана обслуживать процессы производства и потребления всех видов продукции и услуг. С учетом этого информационные ресурсы учреждения представляют собой обработанный и аккумулированный потенциал информационных источников, организуемый сформированными целевым образом информационными системами на основе адекватных информационных технологий.

Использование информационных ресурсов на государственных предприятиях и учреждениях заключается в сборе, обработке и использовании информации, обеспечивающей наилучшим образом принятие экономически обоснованных решений в целях производства товаров, работ и услуг. Информационные ресурсы предприятий, охватывающие всю полезную информацию и представляющие собой информационный потенциал его развития.

Деятельности предприятий и учреждений в условиях рынка все больший ее объем начинает занимать поиск, обработка, передача и использование информации, которая становится не только вспомогательным, но и ведущим и определяющим инструментом в принятии управленческих решений.

В настоящее время в учреждениях используют следующие виды программного сопровождения и справочных систем:

1. Законодательно-нормативные справочные программы: «Консультант Плюс», «Гарант», «Юсис» и т.п.

2. Программные комплексы для функционального обеспечения учреждений: «Бухгалтер-1С», «Заработная плата и кадры – 1С», «Маркетинг-база данных», и т.п.

3. Специализированные информационные программы: Анализ экономического (финансового) состояния предприятия; Оценка недвижимости (имущества, бизнеса); Антикризисное управление и т.п.

4. Интегрирующие информационные системы для крупнейших корпораций в том числе трансконтинентальных, а также государственные информационные системы, такие как «Электронное правительство», «Территориальные информационные системы – ТИС».

Повышение эффективности производства и сферы услуг, а также совершенствование управления ими в современных условиях прямо зависит от уровня разработки и использования новых информационных технологий на основе новейших компьютерных и телекоммуникационных систем. Это требует серьезных изменений в системе управления предприятиями (характер собственности и организационно-правовой формы предприятия принципиального значения не имеет), а также в государственном управлении и регулировании экономикой. Важную роль играет использование информационных систем в процессах производства продукции и услуг. Установленные на контрольных участках компьютеров необходимой мощности позволяют оценить качество продукции и услуг в соответствии с существующими стандартами.

В соответствии с установленными нормативными требованиями информация государственного финансового контроля и его результативности в условиях демократии и рынка становится инструментом информационного обеспечения развития рыночной экономики и осуществляется законодательными и исполнительными органами.

Особую роль играет информация при прогнозировании рыночных тенденций, способных повлиять на экономическое состояние предприятия с учетом всевозможных рисков и ограничений.

Наглядным примером применения передовых информационных технологий является федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный научно-клинический центр детской гематологии, онкологии и иммунологии имени Дмитрия Рогачева» (далее – Центр). В Центре для реализации инновационных механизмов контроля за движением финансовых потоков создана и постоянно модернизируется комплексная система автоматизации управления финансово-хозяйственной деятельностью Центра.

Данная система обеспечивает принятие обоснованных управленческих решений на основе качественной и достоверной информации, получаемой с помощью современных управленческих и информационных технологий. Такая система поддерживает ведение оперативного, бухгалтерского и управленческого учета и строится на основе единого информационного пространства, охватывая и координируя всю совокупность управленческих процессов Центра. Финансово-хозяйственная подсистема реализует адекватную автоматизацию бизнес-процессов финансово-хозяйственной деятельности в учреждениях, находящихся на финансировании из федерального бюджета.

Финансово-хозяйственная подсистема (далее – ФХП) позволяет автоматизировать основные задачи управления и учета в Центре:

- бухгалтерский учет;
- управление персоналом;
- расчет заработной платы;
- управление материально-техническими ценностями;
- управление складами и запасами.

Основными целями создания подсистемы ФХП является:

- обеспечения прозрачности бухгалтерского и персонального учета;
- совершенствование процессов бухгалтерского и персонального учета;
- повышение достоверности данных, используемых должностными лицами в процессе выполнения своих функциональных обязанностей;
- повышение оперативности работы сотрудников финансово-хозяйственного сектора управления за счет более полной автоматизации основных технологических процессов обработки информации;
- повышение скорости подготовки и достоверности представляемой руководству справочной и отчетно-статистической информации;
- сокращение времени и трудоемкости подготовки основных документов.

Управление финансами — одна из важнейших составляющих частей современного информационного управления Центра, с широкими потребностями к функционалу создаваемой подсистемы.

На рис. 2 представлена область автоматизации и взаимосвязь модулей.

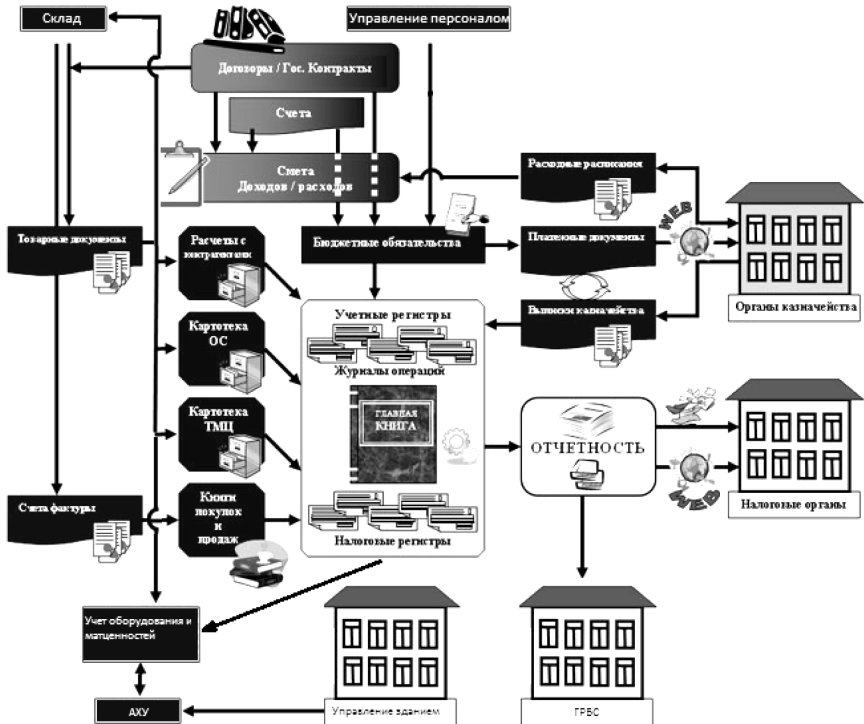


Рис. 2. Автоматизация процессов и взаимосвязь с различными подсистемами

Основными пользователями Подсистемы ФХП являются сотрудники бухгалтерии, отдела кадров, планово-экономического отдела, материально-технического отдела, юридического отдела и других, связанных с ними подразделений Центра. Так же, для осуществления общего руководства Центра, доступ к Подсистеме должен быть предоставлен Директору и его заместителям в соответствии с их компетенцией.

Центр является одним из первых учреждений, которые подключились к СУФД для полного электронного документооборота с органами Федерального казначейства. В своей работе использует для снятия наличных денежных средств банковские (дебетовые) карты. В

настоящее время в Центре активно проводятся работы по модификации и поддержке функционирования существующих программных продуктов.

Учитывая все выше перечисленные аспекты, следует заключить, что все модули Подсистемы являются единым целым, работающим на повышение эффективности работы основной деятельности Центра и функционируют в едином информационном пространстве по его обеспечению.

#### **Используемые источники**

1. Информационные системы в экономике: Учебн. пособие / Под ред. Д.В. Чистова. – М.: ИНФРА-М, 2013.
2. Журавлева И.В., Журавлева М.В. Оформление документов на компьютере. – М.: ИНФРА-М, 2011.
3. Тюрин Ю.Н., Макаров А.А. Анализ данных компьютерных. – М.: Изд-во «Форум», 2013.
4. Предметно-ориентированные экономические информационные системы. – М.: Финансы и статистика, 2013.



**Бусыгин К. Д.**

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

## **Зависимость стратегической устойчивости предприятия от конкурентоспособности**

*Статья посвящена влиянию конкурентоспособности предприятия на его стратегическую устойчивость.*

**Ключевые слова:** *стратегическая устойчивость, конкурентоспособности, предприятие, менеджмент.*

**Busygin K. D.**

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

## **Dependence of strategic stability of the enterprise on competitiveness**

*The article is devoted to influence of competitiveness of the enterprise on its strategic stability.*

**Keywords:** *strategic stability, competitiveness, enterprise, management.*

При определении и анализе конкурентоспособности предприятия необходимо использовать системный подход, впервые сформулированный в работах Л.Берталанфи<sup>1</sup>. Предприятие представляет собой сложную открытую автономную систему, осуществляющую через свои границы обмен с внешней средой материальными (сырье, материалы и энергия на входе и готовая продукция и отходы производства на выходе), трудовыми, финансовыми и информационными потоками<sup>2</sup>. Внутренняя структура предприятия состоит из элементов, их конструктивных и функциональных свойств и связей, обеспечивающих в результате своего взаимодействия выполнение комплекса функций системы. В рамках целостной структуры обычно выделяют совокупности элементов, отличающихся особой теснотой связей между ними и

---

<sup>1</sup> Bertalanffy L. General Systems Theory. NY, G. Braziller, 1968.

<sup>2</sup> Lievengeod B. Managing the Developing Organization. Basil Blackwell, 1991.

реализующих отдельные наборы функций системы, которые называют подсистемами. Основными подсистемами предприятия являются маркетинговая, производственная, кадровая, финансовая и административная.

Открытые системы тяготеют к росту, усложнению своей структуры и дифференциации<sup>3</sup>. Это означает стремление системы к повышению уровня специализации элементов и усложнению своей структуры при расширении границ системы во внешнюю среду. Принцип автономии означает, что развитие предприятия происходит за счет собственных ресурсов. Разумеется, это не значит, что предприятие не может привлекать внешние ресурсы. Однако такое привлечение осуществляется на компенсационной основе, т.е. на условиях возвратности, срочности и платности использования внешних ресурсов. В полном объеме этим требованиям удовлетворяют аренда основных фондов (средств производства) и кредитование. Вместе с тем существуют и другие формы привлечения внешних ресурсов, в которых при сохранении принципа компенсации может нарушаться одно или несколько из перечисленных условий. Например, в схеме лизинга средств производства возможен их выкуп, что означает изменение формы возврата привлекаемого ресурса. При венчурном финансировании отсутствует необходимость возврата передаваемых предприятию материальных и денежных средств, отсутствуют заранее определенные размеры платежа за привлекаемые ресурсы и сроки компенсации, однако взамен финансирующая организация приобретает права на участие в прибылях финансируемой организации.

Основной целью и функцией предприятия является накопление собственного капитала для обеспечения расширенного воспроизводства на долговременной основе. Такой подход близок к определению фирмы в неоклассической теории, где фирма рассматривается как гомогенная форма организации, главной целью которой является повышение ее совокупной стоимости путем максимизации ожидаемых дисконтированных денежных поступлений<sup>4</sup>.

Для обеспечения конкурентоспособности предприятие должно решать следующие задачи: во-первых, обеспечивать эффективность текущих экономических контактов со своими потребителями и поставщиками; во-вторых, успешно противостоять конкурентам на отрасле-

---

<sup>3</sup> Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2002.

<sup>4</sup> Кондрачев В. Корпоративное управление: особенности и тенденции развития // Проблемы теории и практики управления. – 2002. – № 1.

вых рынках; в-третьих, быть способным приобрести и/или сохранять экономические и технологические преимущества над конкурентами в будущем. Целенаправленное и систематическое решение этих задач требует высокой квалификации персонала на всех уровнях, от высшего менеджмента до исполнителей. Особую роль в достижении конкурентоспособности в современное время приобретает менеджмент предприятия. Успешная деятельность хозяйствующего субъекта в рыночной экономике зависит от эффективности системы противодействия рыночным угрозам, способным лишить предприятие способности к наращиванию и даже продолжению его бизнеса. Е. Бухвальд и с соавторами дает следующую классификацию показателей экономической безопасности<sup>5</sup>:

- по уровню объекта экономической безопасности,
- по степени значимости показателей,
- по периоду действия угроз, включая их прогноз,
- по направлениям воздействия на экономику,
- по составу угроз, характеру и масштабу вероятного ущерба.

Далее авторы разъясняют, что по уровню объекта экономической безопасности все показатели делятся на следующие группы:

- (1) показатели макроэкономического уровня (страны),
- (2) показатели мезоуровня (отраслевого либо регионального),
- (3) показатели микроэкономического уровня (промышленных и торговых предприятий, банков, акционерных обществ и т.п.),
- (4) показатели личностного уровня.

По степени своей значимости все показатели делятся на следующие группы:

- (1) общие макроэкономические,
- (2) базовые макроэкономические,
- (3) частные экономические,
- (4) внешние.

По периоду своего воздействия угрозы делятся на краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные.

Среди показателей экономической безопасности авторы выделяют:

- (1) собственно экономические показатели,
- (2) показатели, характеризующие кадровый, интеллектуальный, научно-технический, производственный потенциал, а также уровень обеспечения природными ресурсами,

<sup>5</sup> Бухвальд Е., Головацкая Н., Лазуренко С. Макроаспекты экономической безопасности: факторы, критерии и показатели // Вопросы экономики. – 1994. – 12.

(3) показатели, характеризующие динамичность и адаптивность управленческого механизма,

(4) показатели, характеризующие зависимость предприятия от внешних факторов.

Конкурентоспособность предприятия предполагает его способность осуществлять эффективный экономический контакт с потребителями, поставщиками и конкурентами и она определяется как его потенциальное качество, которое включает <sup>6</sup>:

1) способность предприятия получать реальную оценку ожиданий целевой группы потребителей, а также прослеживать тенденции потребительского поведения. Другими словами, предприятие должно быть способно своевременно, объективно и точно оценивать потребительский спрос как в настоящее время, так и прогнозировать его динамику на будущее. Такая оценка возможна только на базе научной модели целевой потребительской группы, учитывающей ее экономические, социокультурные и психологические факторы, разработанные методами современной социологии и маркетинга;

2) способность организовывать производство, результаты которого будут соответствовать ожиданиям целевой группы потребителей как наиболее полезного товара по соотношению цена-качество. Говоря о результатах, мы имеем в виду не только потребительские качества выпускаемого товара, но и его маркетинговые качества (цену, гарантии, послепродажное обслуживание и т.д.);

3) способность проводить эффективную текущую маркетинговую политику, включая психологическое позиционирование товара у потребителя, оптимизирующую объем продаж и снижающую расходы по сбыту;

4) способность изыскивать и создавать условия для снижения затрат на обеспечение факторами производства – капиталом, рабочей силой, сырьем и материалами, энергией и т.п. на единицу продаваемой продукции;

5) способность к созданию и удержанию технологического превосходства над другими членами отраслевого сообщества, что требует своевременного обновления применяемых технологий; это может относиться к производству, сбыту, управлению (принятию решений, оптимизации структуры компании и ее подразделений: управления, производства, сбыта и т.д.);

---

<sup>6</sup> Бараненко С.П. Организационная культура как фактор стратегической устойчивости предприятия. – М.: РАП, 2004.

- б) способность планировать, организовывать и проводить эффективную стратегию в сферах производства и маркетинга на основе инноваций;
- 7) создание и развитие высокого кадрового потенциала как на исполнительском, так и управленческом уровнях. Качество исполнительского персонала проявляется в его способности эффективно использовать существующие на предприятии производственные технологии и готовности к освоению более перспективных технологий. Качество специалистов проявляется в их способности ставить и решать функциональные задачи, увязывая их со стратегическими целями предприятия, способные обеспечить ему ключевые компетенции в технических, технологических, дизайнерских и др. областях для усиления рыночных позиций предприятия. Качество управленческого персонала проявляется в его способности обнаруживать и эффективно использовать рыночные возможности для защиты и развития конкурентных позиций предприятия на отраслевых рынках в тактическом и стратегическом планах. Кроме того, менеджмент предприятия должен оптимально диверсифицировать направления деятельности компании с учетом текущего состояния и динамики развития предприятия, а также экономических, технологических, социокультурных, демографических и других изменений во внешней среде.

Реализация этих потенций на продолжительном временном интервале создает предприятию реальные преимущества над конкурентами в виде роста его рыночной стоимости, укрепления торговых марок, наращивания дополнительной устойчивости по отношению к неблагоприятным воздействиям внешней среды, включая атаки конкурентов, укрепляет нематериальные активы предприятия (в частности, деловую репутацию – гудвилл<sup>7</sup>).

Конкурентоспособность предприятия проявляется в его способности эффективно решать конкретные локальные задачи, но по мере накопления ресурсов в отдельных эпизодах конкурентной борьбы, связанных с решением этих задач, создаются предпосылки для достижения стратегической устойчивости предприятия. Устойчивость предприятия включает много разных уровней: здесь и обеспечение краткосрочной финансовой устойчивости через поддержание должного уровня ликвидности и платежеспособности предприятия, и обеспечение среднесрочной устойчивости через поддержание должного уровня рентабельности по хозяйственным операциям, и обеспечение

<sup>7</sup> Деловая репутация предприятия (гудвилл) проявляется при его покупке и изменяется разницей между ценой, уплаченной за чистые активы приобретенного предприятия, и суммарной реальной стоимостью этих чистых активов в отдельности.

долговременной устойчивости через долгосрочную организационную, инновационную и кадровую политику<sup>8</sup>.

Научно-технический прогресс предъявляет жесткие требования к способности предприятия своевременно и правильно прогнозировать направление и темп научно-технических изменений и своевременно адаптироваться к ним. Обеспечение производственной деятельности природными ресурсами заставляет предприятие, с одной стороны, стремиться к сильной позиции на рынке поставок сырья, а с другой — искать и разрабатывать альтернативные технологии с учетом запасов замещающих ресурсов и воздействия альтернативных технологий на экологию. Выраженный рынок покупателя требует от предприятия точной и гибкой производственной и маркетинговой политики, воплощение которых проходит в конкурентной борьбе на отраслевом рынке. Таким образом, достижение стратегической устойчивости требует от предприятия высокой и продолжительной конкурентоспособности. Вследствие этого устойчивое предприятие достигает и удерживает значения экономических показателей выше средних по отрасли значений. Это создает кумулятивный эффект, еще более укрепляющий положение предприятия на рынке. Такой подход согласуется с концепцией управления предприятием, направленной на максимизацию его стоимости, когда руководство предприятия должно соотносить последствия управленческих решений с изменением рыночной стоимости предприятия на больших горизонтах деятельности<sup>9</sup>.

#### **Используемые источники**

1. Bertalanffy L. General Systems Theory. NY, G. Braziller, 1968.
2. Lievengeod V. Managing the Developing Organization. Basil Blackwell, 1991
3. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2002.
4. Кондратьев В. Корпоративное управление: особенности и тенденции развития // Проблемы теории и практики управления. — 2002. — № 1.
5. Бухвальд Е., Головацкая Н., Лазуренко С. Макроаспекты экономической безопасности: факторы, критерии и показатели // Вопросы экономики. — 1994. — № 12.
6. Бараненко С.П. Организационная культура как фактор стратегической устойчивости предприятия. — М.: РАП, 2004.
7. Бараненко С.П., Шеметов В.В. Стратегическая устойчивость предприятия. — М.: Центрполиграф, РАП, 2004.
8. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний. — М.: Олимп-Бизнес, 1999.

---

<sup>8</sup> Бараненко С.П., Шеметов В.В. Стратегическая устойчивость предприятия. — М.: Центрполиграф, РАП, 2004.

<sup>9</sup> Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний. — М.: Олимп-Бизнес, 1999.

**Виноградова А. В.**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Менеджмент и информационные технологии в экономике»,  
ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский  
университет «МЭИ», филиал (г. Смоленск)  
e-mail: vinogradova\_alla@mail.ru*

**Жужгина И. А.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
заместитель заведующего кафедрой «Менеджмент  
и информационные технологии в экономике»,  
ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский  
университет «МЭИ», филиал (г. Смоленск)  
e-mail: zhuzhgina\_irina@mail.ru*

**Разработка концептуальной модели системы  
налоговой безопасности экономического субъекта**

*Представлена разработанная авторами концептуальная модель системы налоговой безопасности на основе методологии системного подхода.*

**Ключевые слова:** *налоговая безопасности; система налоговой безопасности.*

**Vinogradova A. V.**

*PhD ( Economics), the associate professor of the department  
«Management and information technologies in economy»  
of branch FGBOU VPO «National research university «MEI» in Smolensk*

**Zhuzhgina I. A.**

*PhD ( Economics), the associate professor of the department  
«Management and information technologies in economy»  
of branch FGBOU VPO «National research university «MEI» in Smolensk*

**Development of a conceptual model  
of the system of tax security economic entity**

*Presented the conceptual model of system of tax security developed by authors based on the methodology of the system approach.*

**Keywords:** *tax security; system of tax security.*

В существующих условиях развития бизнеса и правопримени- тельной практики налогового законодательства в РФ проблема обес- печения налоговой безопасности деятельности экономических субъек- тов является более чем актуальной и получает самостоятельное содержание, которое требует проработки ее методологии.

Большинство экономических субъектов занимаются налоговым планированием, с которым связано появление всевозможных налого- вых рисков, но не всегда задумываются об обеспечении своей налого- вой безопасности<sup>1</sup>. Однако налоговая безопасность является важной составляющей структуры экономической безопасности каждого эконо- мического субъекта.

В ходе исследования дефиниции «налоговая безопасность» было выявлено, что, несмотря на отличия в определении понятия «налоговая безопасность», разные авторы определений сходятся в одном: налого- выми рисками необходимо управлять. Авторы данного исследования считают, что налоговую безопасность экономического субъекта следует определить как состояние защищенности налогоплательщика от нало- говых рисков. Тогда уровень обеспечения налоговой безопасности мож- но в первом приближении определять уровнем налоговых рисков.

Но если в теории и практике понятие «налоговая безопасность» так или иначе, определено, то понятие «система налоговой безопас- ности» довольно размыто. Авторы полагают, что система налоговой безопасности – это система обеспечивающая снижение степени внеш- них и внутренних угроз в налоговой сфере экономического субъекта. Для построения такой системы необходимо внедрить комплекс эконо- мических, организационно-управленческих, юридических, режим- ных, технических мероприятий, направленных на качественную реал- изацию защиты интересов экономического субъекта от внешних и внутренних налоговых угроз.

Для разработки системы налоговой безопасности необходимо идентифицировать внешние и внутренние угрозы. К внешним угрозам можно отнести: изменение налогового и гражданского законодатель- ства; макроэкономические потрясения; деятельность недобросовестных контрагентов; мошенничество и многие другие. Основными внутрен- ними угрозами налоговой безопасности экономического субъекта яв- ляются: низкое качество налогового менеджмента; выбор ненадежных партнеров и инвесторов; внутренний «форс-мажор» и другие.

---

<sup>1</sup> Виноградова А.В., Жужгина И.А. Исследование проблем налогового менеджмента организаций города Смоленска//Энергетика, информатика, инновации-2013. – Смоленск: Универсум, 2013. С. 154–158.



На основании проведенного концептуального анализа была построена концептуальная модель системы налоговой безопасности (рисунк 1), представляющая собой комплекс взаимосвязанных подсистем, объединенных общей целью, раскрывающих ее интегративные свойства, внутренние и внешние связи. При разработке системы налоговой безопасности были учтены следующие свойства системы: **целостность** – функционирование отдельных элементов совместно, составляющих в совокупности процесс их функционирования как единого целого; **структурность** – выбор минимально необходимых элементов для эффективного функционирования системы<sup>2</sup>; **взаимозависимость и взаимодействие** системы налоговой безопасности экономического субъекта и внешней среды<sup>3</sup>; **иерархичность** – рассмотрение элемента системы налоговой безопасности экономического субъекта в рамках подсистемы системы высшего уровня; **открытость** – взаимодействие системы налоговой безопасности экономического субъекта и внешней среды. В основе построения системы налоговой безопасности экономического субъекта использовались следующие принципы построения системы<sup>4</sup>: **принцип системности** – налоговая безопасность экономического субъекта является частью его экономической безопасности; **принцип комплексности** – налоговая безопасность от возможных угроз обеспечивается всеми доступными законными способами; **динамический принцип** предполагает рассмотрение всех элементов системы в динамике; **принцип анализа** предполагает периодическое определение состояния элементов системы налоговой безопасности; **принцип учета специфических качеств** каждого из элементов системы налоговой безопасности; **принцип экономичности** – определяет целесообразность затрат ресурсов на создание системы.

В предложенной авторами системе налоговой безопасности экономического субъекта выделены три подсистемы, способствующие удовлетворению существующих и потенциальных потребностей и интересов экономических субъектов в налоговой безопасности: методо-

<sup>2</sup> Дли М.И., Какатунова Т.В. Трехуровневая нечеткая когнитивная модель для анализа процессов инновационного развития региона // Прикладная информатика. – 2013. – № 1. – С. 5–10.

<sup>3</sup> Дли М.И., Какатунова Т.В. Интеграция технопарка в состав инновационной структуры региона // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 2 (26). – С. 252–254.

<sup>4</sup> Жужгина И.А., Виноградова А.В. Методологические подходы к разработке системы управления финансовым потенциалом организации // Энергетика, информатика, инновации – 2012: Сб. тр. Межд. науч.-техн. конф. – Смоленск: филиал МЭИ в г. Смоленске, 2012. С. 103–108.

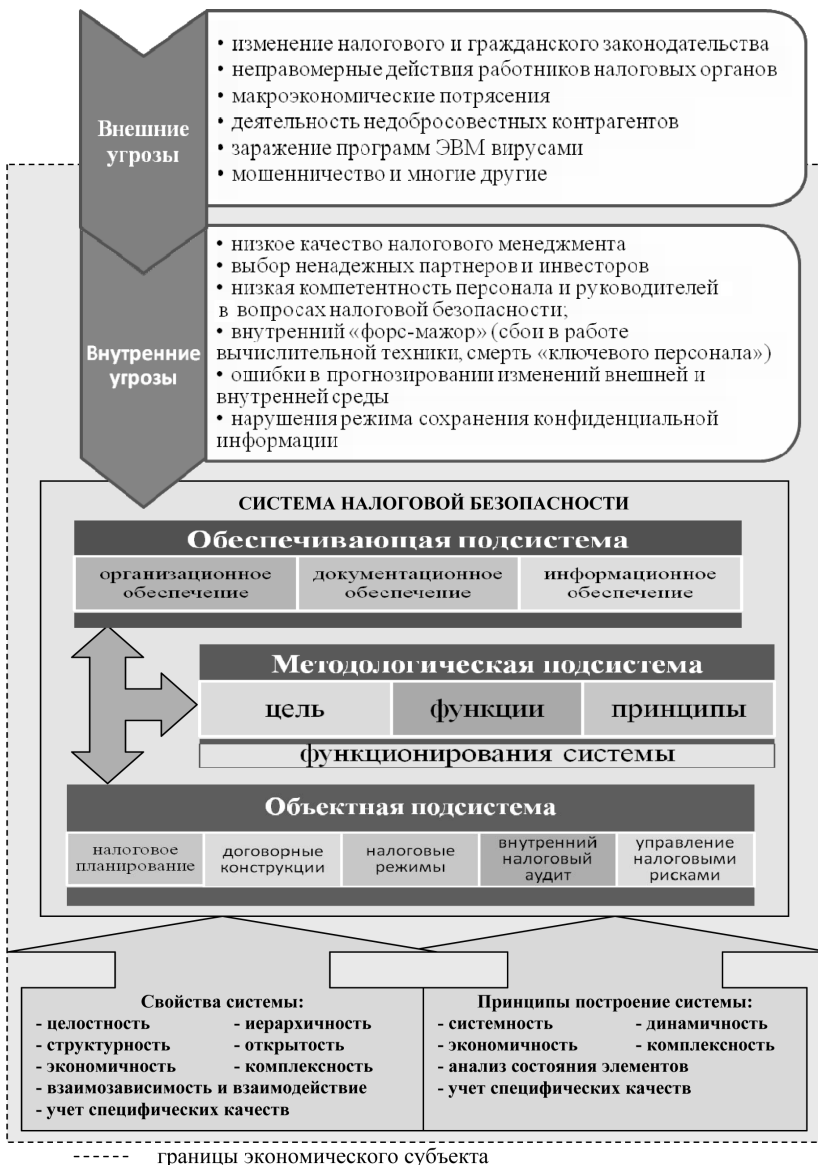


Рис. 1. Концептуальная модель системы налоговой безопасности экономического субъекта

логическая, обеспечивающая и объектная. Каждая подсистема должна включать в себя определенный набор элементов. Элементы методологической подсистемы: цель, функции и принципы функционирования системы налоговой безопасности.

Цель функционирования системы налоговой безопасности экономического субъекта – нейтрализация внешних и внутренних угроз налоговой безопасности, направленная на обеспечение целевых установок, например, таких как: минимизация налоговых рисков при оптимальном размере налоговых платежей, снижение уровня налоговой нагрузки, превышение темпов роста выручки от продаж над темпами роста налоговых обязательств, повышение интегрального показателя уровня налоговой безопасности.

Система налоговой безопасности экономического субъекта реализуется через определенные функции: мониторинг налогового законодательства и правоприменительной практики в данной сфере; оптимизация внутренних и внешних связей; обеспечение безопасного хранения и оборота первичных и регламентирующих документов; вовлеченность персонала в непрерывное совершенствование системы.

Для реализации предложенных функций необходимо соблюдение следующих принципов функционирования системы налоговой безопасности экономического субъекта: **принцип правового соответствия** – система налоговой безопасности должна быть, бесспорно, легитимной в отношении налогового, гражданского и уголовного законодательства; **принцип своевременности** – обоснованное сочетание превентивных и реактивных мер, позволяющих не допустить возникновения или реализацию угроз налоговой безопасности; **принцип непрерывности** – предполагает постоянное функционирование системы налоговой безопасности экономического субъекта; **принцип подконтрольности** – достижение желаемых результатов использования системы зависит от действенного контроля и существования реальных рычагов воздействия на всех исполнителей и на всех этапах; **принцип конфиденциальности** – доступ к информации о фактическом состоянии налоговой защиты должен быть максимально ограничен установленным кругом лиц; **принцип подвижности** – система налоговой безопасности требует совершенствования и обновления; **принцип специализации** – привлечение к разработке средств защиты специализированных организаций и консультантов.

**Принципы подконтрольности и конфиденциальности**, хотя и действуют в противоположных направлениях, но не являются взаимоисключающими. Их рациональное соотношение в использовании и разумное сочетание представляет собой одну из важнейших составляющих в системе обеспечения налоговой безопасности.

Элементы обеспечивающей подсистемы: организационное обеспечение, документационное обеспечение, информационное обеспечение. Организационное обеспечение – наличие организационно-технологической структуры и взаимосвязей между должностными лицами и структурными подразделениями экономического субъекта, максимально способствующими достижению целей налоговой безопасности и своевременному обеспечению системы всеми необходимыми ресурсами. Документационное обеспечение – законодательные и нормативные акты в области налогообложения и правоприменительной налоговой практики; внутренние документы, разработанные на основе законодательных и нормативных актов, регламентирующие деятельность экономического субъекта в налоговой сфере. Информационное обеспечение – обеспечение системы релевантной информацией, наличие информационных технологий для оценки и анализа целевых установок.

Состав элементов объектной подсистемы определяются множеством факторов, основными из которых являются размер и масштабы деятельности экономического субъекта, его юридический статус, вид экономической деятельности, менталитет собственников и руководителей, организационная структура. Однозначно нельзя определить состав элементов данной подсистемы. Авторы данной статьи выделяют лишь наиболее общие элементы объектной подсистемы: налоговое планирование, договорные конструкции, налоговые режимы, внутренний налоговый аудит, управление налоговыми рисками.

Так, система налоговой безопасности экономического субъекта представляет собой взаимодействие трех подсистем, обеспечивающих нейтрализацию внешних и внутренних угроз налоговой безопасности и направленную на реализацию целевых установок. При разработке системы налоговой безопасности необходимо учитывать потребности экономического субъекта в налоговой безопасности. На основании разработанной концептуальной модели системы налоговой безопасности экономического субъекта можно построить алгоритм разработки самой системы, что является дальнейшим направлением исследования авторов.

**Используемые источники**

1. Виноградова А.В., Жужгина И.А. Исследование проблем налогового менеджмента организаций города Смоленска // Энергетика, информатика, инновации-2013. – Смоленск: Универсум, 2013. С. 154–158.
2. Дли М.И., Какатунова Т.В. Трехуровневая нечеткая когнитивная модель для анализа процессов инновационного развития региона / / Прикладная информатика. – 2013. – № 1. – С. 5–10.
3. Дли М.И., Какатунова Т.В. Интеграция технопарка в состав инновационной структуры региона // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 2 (26). – С. 252–254.
4. Жужгина И.А., Виноградова А.В. Методологические подходы к разработке системы управления финансовым потенциалом организации // Энергетика, информатика, инновации – 2012: Сб. тр. Межд. науч.-техн. конф. – Смоленск: филиал МЭИ в г. Смоленске, 2012. С. 103–108.

**Воробьев И. А.**

*соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: vrubel-14@mail.ru*

## **Оценка эффективности внедрения инновационного проекта**

*Эффективное функционирование железнодорожного транспорта страны играет исключительную роль в создании условий для модернизации, перехода на инновационный путь развития и устойчивого роста национальной экономики, способствует созданию условий для обеспечения лидерства в мировой экономической системе.*

*Конкурентоспособность любого предприятия определяется характером и качеством внедрения на них последних достижений научно-технического прогресса. Инновации позволяют предприятиям функционировать на тех рынках, которые еще не заняты и не сформированы другими предприятиями. Инновационное конкурентное преимущество создается нестандартным продуктом, работой (услугой) и управленческим решением.*

*В данной статье на условных данных рассматривается экономический эффект внедрения инновационного проекта в ОАО «РЖД».*

**Ключевые слова:** *инновационный проект, эффективность инновационного проекта, ОАО «РЖД», железнодорожный транспорт, инновационная деятельность предприятия.*

**Vorobiev I. A.**

*Applicant of the Russian academy of entrepreneurship*

## **Evaluating the effectiveness of the implementation of the innovative project**

*The effective functioning of the country's rail transport plays a crucial role in creating the conditions for modernization, transition to innovative development and sustainable growth of the national economy, helps create the conditions for leadership in the global economic system. The competitiveness of any company depends on the nature and quality of the implementation of these recent advances on the scientific and technical progress. Innovations allow firms to operate in markets that are not yet occupied and are not generated by other companies. Innovative competitive advantage to create a custom product, works (services) and management decision. In this paper, conditional on the data is considered the economic effect the introduction of the innovative project at JSC «Russian Railways».*

**Keywords:** *an innovative project, the effectiveness of an innovative project of JSC «Russian Railways», railway transport, enterprise innovation.*

---

---

ОАО «РЖД» при формировании программы инновационного развития стремится максимально использовать все созданные к настоящему времени научно-технические достижения и имеющийся научно-технический и интеллектуальный потенциал. При этом программа инновационного развития должна быть интегрирована в бизнес-стратегию развития компании и содействовать решению общих задач расширения рыночного потенциала холдинга «РЖД», роста его конкурентоспособности, повышения доходности и эффективности производственно-хозяйственной деятельности, в том числе с учетом негативных макроэкономических условий.

Компания находится в государственной собственности и пользуется государственной поддержкой. Тарифное регулирование и субсидирование обеспечивают финансовую стабильность и предсказуемые денежные потоки.

Инновационные проекты в ОАО «РЖД» осуществляются в следующих целях:

- при необходимости в короткий срок удовлетворить потребность в новой технике и технологии, получить экономический эффект за счет более раннего ввода новой техники и технологии в промышленную эксплуатацию;
- для экономии средств и времени на выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ, создания на базе уже созданных в других организациях разработок научно-технического задела для выполнения таких работ собственными силами;
- для повышения конкурентоспособности предприятий;
- для сокращения издержек производства за счет оптимальной кооперации производителей;
- сокращения закупок товаров по импорту за счет организации производства лицензионной продукции;
- для поддержания высокого технологического уровня эксплуатационно-производственного комплекса за счет обмена усовершенствованиями и перекрестного лицензирования;
- для получения дополнительного дохода ОАО «РЖД» за счет продажи лицензий<sup>1</sup>.

Путевое хозяйство – многофункциональный комплекс, на долю которого приходится около половины основных фондов железнодо-

---

<sup>1</sup> Распоряжение ОАО «РЖД» от 27.12.2010 № 2722р «Об утверждении стандарта ОАО «РЖД» «Инновационная деятельность в ОАО «РЖД». Правила коммерческого использования результатов интеллектуальной деятельности».

рожного транспорта, четверть эксплуатационных расходов, пятая часть персонала отрасли по основным направлениям деятельности.

Основной задачей путевого хозяйства является обеспечение состояния пути, его сооружений и обустройств, гарантирующее бесперебойное и безопасное движение поездов с установленными скоростями. Выполнение этой задачи реализуется на основе систематического контроля состояния объектов путевого хозяйства с выявлением и предупреждением причин, вызывающих их неисправности и расстройство, с последующим выполнением необходимого комплекса оздоровительных работ.

Для освоения перспективного объема перевозок на железных дорогах России, планомерного внедрения тяжеловесного движения грузовых поездов, перспективного развития скоростного и высокоскоростного движения пассажирских поездов система ведения путевого хозяйства базируется на инновационных решениях, направленных на создание малообслуживаемого железнодорожного пути с высокой и долговременной стабильностью.

Интегральной целью деятельности путевого комплекса в технической постановке является создание малообслуживаемого пути с большим ремонтным сроком.

Основными целевыми показателями путевого комплекса являются:

- увеличение межремонтного срока между капитальными ремонтами пути до 1500–2500 млн. т бр.;
- увеличение срока службы стрелочных переводов до 500–100 млн. т бр.;
- снижение к уровню 2012 г. стоимости жизненного цикла ВСП и инженерных сооружений в 1,2 и 1,5 раза;
- снижение коэффициентов частоты смертельного травматизма до 0,05 и 0,02 общего травматизма до 0,4 и 0,2;
- снижение к уровню 2012 г. периодичности диагностики в 1,5 и в 3 раза;
- исключение сверхнормативных платежей за воздействие на окружающую среду.

Основными задачами хозяйства пути являются:

- управление путевым комплексом инфраструктуры железнодорожного транспорта общего пользования, в том числе обеспечения его постоянной технической готовности к перевозке грузов и пассажиров;
- обеспечение в путевом комплексе безопасности движения поездов, охраны труда, пожарной и экологической безопасности;



- реформирование, оптимизация и развитие своих структурных подразделений, производственных мощностей и трудовых ресурсов.

Уровень технологического развития и технических решений в области путевого хозяйства ОАО «РЖД» по ряду позиций соответствует или превышает зарубежные достижения. Однако по некоторым вопросам все еще уступает им.

Трудоемкость работ на текущем содержании пути РЖД в несколько раз выше, а межремонтные сроки в 1,5–2 раза меньше, чем в развитых зарубежных странах.

Главнейшие причины этого следующие:

- недостаточная несущая способность земляного полотна;
- низкое качество материалов ВСП;
- отсталая конструкция и неудовлетворительное техническое состояние ходовых частей парка грузовых вагонов и локомотивов, что определяет повышенное воздействие на путь;
- суровые климатические условия на большей части сети, что при недостатках в конструкции пути и подвижного состава приводят к интенсивному дефектообразованию (в том числе зимой в рельсах) и расстройству пути в периоды обводнения балластной призмы и земляного полотна <sup>2</sup>.

Благодаря инновационной деятельности поступательно улучшаются важнейшие показатели работы железнодорожного пути. Для выполнения основной задачи путевого хозяйства – «Обеспечение бесперебойного и безопасного движения поездов с установленными скоростями при эксплуатации и ремонтах пути внедряются прогрессивные конструкции, совершенствуются технологии и техника. На этой основе увеличиваются срок службы пути и его элементов, снижаются стоимость жизненного цикла пути. Одним из ключевых направлений инновационной деятельности в путевом хозяйстве является внедрение материалов верхнего строения пути, по качеству соответствующих мировому уровню, и передовых технических решений в конструкции пути и сооружений <sup>3</sup>.

Для достижения увеличенного межремонтного срока до 1500–2500 млн. т брутто необходимо применение в комплексе:

<sup>2</sup> Кондрашенко Т.Ю., Савельева В.В., Амелин О.Н. Перспективные инвестиционные проекты ОАО «РЖД» для финансирования с использованием банковского капитала//РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2009. – № 2. – С. 7–9.

<sup>3</sup> Сураева М.О. Методические подходы к оценке эффективности инновационных процессов на железнодорожном транспорте//Вопросы экономики и права. – 2011. – № 3. – С. 190.

- рельсов мирового уровня качества;
- бесстыкового пути с рельсовыми плетями неограниченной длины, с полным исключением болтовых рельсовых стыков, включая стрелочные переводы;
- пружинных рельсовых скреплений с полимерными элементами соответствующей долговечности;
- щебня повышенного качества;
- повышенной несущей способности основной площадки земляного полотна путем устройства защитных слоев, применения геоматериалов, георешеток и т.д.<sup>4</sup>

В инновационном проекте предлагаются мероприятия по повышению срока стрелочных переводов и их элементов. Для обеспечения высокоскоростного движения созданы стрелочные переводы проекта 2968 для скорости до 900 км/ч, которые испытаны и эксплуатируются при скорости 250 км/ч. Стрелочный перевод марки 1/11 – проект 2956 и съезд на его основе – проект 2968

Увеличение межремонтного тоннажа по пути даст наибольший эффект при одновременном повышении срока службы стрелочных переводов с 350 до 500 млн. т км брутто. Это может быть реализовано после разработки и освоения серийного производства современных конструкций переводов с крестовинами с непрерывной поверхностью катания (НПК). Наиболее изнашиваемым элементом стрелочных переводов являются остряки и рамные рельсы, которые дважды за срок службы стрелочного перевода меняются на специальные ремкомплекты.

Основными исходными показателями для расчета являются: годовой объем при закупке ремкомплектов, стрелочных переводов ПР 2750 и НПК, их стоимость.

Далее представлен расчет показателя ожидаемой эффективности при разработке ТЭО проекта.

Текущие меняющиеся затраты на годовой объем работы составят: до внедрения:

$$З'_m = (2266 \cdot 48) + (5500 \cdot 424) = 108\,768 + 2\,332\,000 = 2\,440\,768 \text{ тыс. руб.}$$

где: 2266 – потребность в закупке ремкомплектов, шт.;

48 – стоимость ремкомплекта, тыс. руб.;

5500 – потребность в закупке стрелочных переводов ПР2750, шт.;

424 – стоимость стрелочных переводов ПР2750, тыс. руб.

---

<sup>4</sup> Развитие инновационных средств и технологий в путевом комплексе//Евразия Вести. – 2012. – Август. – С. 5.

Таблица 1

**Исходные данные инновационного проекта по повышению срока  
стрелочных переводов и их элементов**

Показатели	До внедрения	После внедрения
Потребность в закупке ремкомплектов, шт.	2266	
Стоимость ремкомплекта, тыс. руб.	48	
Потребность в закупке стрелочных переводов ПР 2750, шт.	5500	
Стоимость стрелочных переводов ПР 2750, тыс. руб.	424	
Потребность в закупке стрелочных переводов НПК, шт.		500
Стоимость стрелочных переводов НПК, тыс. руб.		550
Стоимость фрезерного станка, тыс. руб.		350000
Потребность в закупке фрезерных станков, шт.		6

Амортизационные отчисления:

$$AO' = (2266*48)710 + (5500*424)710 = 244\ 077 \text{ тыс. руб.}$$

10 – срок полезного использования стрелочных переводов ПР 2750 и ремкомплекта, лет;

$$3' = 3'_m + AO' = 2\ 440\ 768 + 244\ 077 = 2\ 684\ 845 \text{ тыс. руб.}$$

Текущие меняющиеся затраты на годовой объем работы составят после внедрения:

$$3_m = 550*500 = 275\ 000 \text{ тыс. руб.}$$

где: 500 – потребность в закупке стрелочных переводов НПК, шт.;  
550 – стоимость стрелочных переводов НПК, тыс. руб.

Амортизационные отчисления нового оборудования составят:

$$AO = (550*500)710 + (350\ 000*6)720 = 132\ 500 \text{ тыс. руб.}$$

где: 350 000 – стоимость фрезерного станка, тыс.руб.

10 – срок полезного использования стрелочных переводов НПК, лет;

20 – срок полезного использования фрезерного станка, лет.

$$3 = 3_m + AO + H_{им} = 275\ 000 + 132\ 500 + 45\ 045 = 452\ 545 \text{ тыс. руб.}$$

где – 45 045 платежи по налогу за имущество (ставка 2,2%).

Налог на имущество определяется исходя из среднегодовой остаточной стоимости вводимых фондов. В расчете принимается срок полезного использования фрезерного станка – 20 лет.

$$H_{им} = 0,022 * ((2\ 100\ 000 + (2\ 100\ 000 - 105\ 000))72) - 45\ 045 \text{ тыс.руб.}$$

Экономия текущих затрат составит:

$$\Delta Z_m = 2\,684\,845 - 452\,545 = 2\,232\,299 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, в результате реализации инновационного проекта по повышению срока стрелочных переводов и их элементов текущих затрат составит 2 232 299 тыс. руб.

Эффективность вложений в инновационные проекты определяется как соотношение результата, полученного в ходе осуществления намеченных целей, к инвестиционным затратам, его обусловивших. Инвестиционные затраты включают в себя средства на разработку технико-экономического обоснования (ТЭО), бизнес-плана; на выполнение проектно-изыскательских и научно-исследовательских задач, подготовку проектно-сметной документации, строительно-монтажные работы, приобретение подвижного состава и т. п.

Эффективность инновационной деятельности выражается через экономические и финансовые показатели железнодорожного транспорта. В рыночных условиях не может быть унифицированной системы показателей. Каждый инвестор самостоятельно определяет систему показателей исходя из особенностей инновационного процесса, квалификации специалистов и менеджеров и других факторов.

В настоящее время ОАО «РЖД» – крупнейшая железнодорожная компания. И именно от ее развития зависит развитие всего железнодорожного транспорта страны.

Для совершенствования деятельности ОАО «РЖД» предложено внедрение инновационного проекта. В инновационном проекте предлагаются мероприятия по повышению срока стрелочных переводов и их элементов. Для обеспечения высокоскоростного движения созданы стрелочные переводы проекта 2968 для скорости до 900 км/ч, которые испытаны и эксплуатируются при скорости 250 км/ч. В результате реализации инновационного проекта по повышению срока стрелочных переводов и их элементов текущих затрат составит 2 232 299 тыс.руб.

#### **Используемые источники**

1. Дудин М.Н., Лясников Н.В. Менеджмент в XXI веке: сущность, проблемы и задачи // Путеводитель предпринимателя. – 2010. – № 8. – М.: Российская Академия предпринимательства. Агентство печати «Наука и образование». – С. 83–92.
2. Дудин М.Н., Лясников Н.В. Зарубежный опыт управления инновационным развитием как базисом повышения конкурентоспособности предпринимательских структур в условиях экономики зна-

- ний (знаниевой экономики) хозяйства // Народное хозяйство. Вопросы инновационного развития. – 2012. – № 5. – М.: Издательство МИИ Наука. – С. 172–176.
3. Лясников Н.В., Дудин М.Н. Организация стратегической устойчивости в разрезе концепции развития инновационной системы стратегического корпоративного управления на предприятиях промышленности // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. Москва. – 2009. – № 8. – С. 76–79.
  4. Лясников Н.В., Дудин М.Н. Модернизация инновационной экономики в контексте формирования и развития венчурного рынка / / Общественные науки. – 2011. – № 1. – М.: Издательство «МИИ Наука». – С. 278–285.
  5. Распоряжение ОАО «РЖД» от 27.12.2010 № 2722р «Об утверждении стандарта ОАО «РЖД» «Инновационная деятельность в ОАО «РЖД». Правила коммерческого использования результатов интеллектуальной деятельности»
  6. Кондрашенко Т.Ю., Савельева В.В., Амелин О.Н. Перспективные инвестиционные проекты ОАО «РЖД» для финансирования с использованием банковского капитала // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2009. – № 2. – С. 7–9.
  7. Развитие инновационных средств и технологий в путевом комплексе // Евразия Вести. – 2012. – Август. – С. 5.
  8. Сураева М.О. Методические подходы к оценке эффективности инновационных процессов на железнодорожном транспорте // Вопросы экономики и права. – 2011. – № 3. – С. 190.

**Высоцкая Н. В.**

*доктор экономических наук, профессор,  
МГУУ Правительства Москвы  
e-mail: vyssotsk@mail.ru*

**Линев И. В.**

*кандидат экономических наук, преподаватель,  
МГУУ Правительства Москвы  
e-mail: shunka1956@yandex.ru*

## **Государственно-частное партнерство как сложная операционально-замкнутая система**

*В статье государственно-частное партнерство рассмотрено как сложная операционально-замкнутая система, обладающая свойством эмерджентности и содержащая синергический потенциал. Рассмотрен бутстрап как коллективное самопроизводство, в котором и государство и бизнес участвуют в воспроизводстве друг друга и системы связей, ответственных за это производство.*

**Ключевые слова:** *государственно-частное партнерство, сложная операционально-замкнутая система, эмерджентность, синергия, бутстрап.*

**Vysotskaia N. V.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
MGUU of the Government of Moscow*

**Linev I.V.**

*PhD (Economics), teacher,  
MGUU of the Government of Moscow*

## **State-private partnership as the difficult operational closed system**

*In article the state-private partnership is considered as the difficult operational closed system possessing property of an emergent and containing synergy potential. It is considered bootstrap as collective self-production in which both the state and business participate in reproduction of each other and system of the communications responsible for this production.*

**Keywords:** *State-private partnership, difficult operational closed system, emergent, synergy, bootstrap.*

Проблематике системности, эмерджентности и синергии в экономических и управленческих публикациях в настоящее время уде-

---

---

ляется много внимания. По этой причине может создаться ложное впечатление, что терминология в этих вопросах, а также в вопросах управления социально-экономическими системами устоялась. При этом совершенно упускается из виду отсутствие единого мнения: по определению понятий «синергизм» и «эмерджентность». На сегодняшний день этот вопрос представляется исключительно важным в виду того обстоятельства, что все больше активизируются процессы по созданию партнерств, альянсов, союзов и других сложных организационных образований. Это также становится особенно актуальным при рассмотрении вопросов использования механизма государственно-частного партнерства (ГЧП), в котором изначально заложен синергический <sup>1</sup> потенциал, заключающийся в том, что каждый партнер принимает на себя те задачи и ту ответственность, которые он может выполнить с лучшим качеством и с большей ответственностью, ориентируясь не только на позитивные результаты своей деятельности, но и на улучшение результатов деятельности партнерства в целом. Как известно, положительные свойства целого – самого ГЧП невозможно элементарно свести к сумме «плюсов» его «частей», какими являются государство и бизнес. И именно это свойство обуславливает реализацию принципа эмерджентности <sup>2</sup>, которое и лежит в его основе.

В общем случае этот принцип состоит в том, что по мере объединения компонентов, или подмножеств, в более крупные функциональные единицы, у этих новых единиц возникают новые свойства, отсутствовавшие на предыдущем уровне. Выясним, чем же это свойство отличается от обычного свойства системности и целостности. Можно сказать, что имеем как бы «системность наоборот». Когда имеется свойство системности, то нельзя делить целое на части. Иначе теряется именно это свойство системности или целостности. Здесь же, формируя целое из зависимых определенным образом частей, наоборот, делаем так, чтобы это системное свойство появилось при таком объединении.

Синергетический эффект возникает тогда, когда объединяемые части существенно зависят друг от друга и в результате такой зависимости их объединение порождает новые качества и свойства созданного целого. Это не что иное, как результат квантования в результате коммуникации частей, составляющих новое образование.

На первый взгляд понятия «синергизм» и «эмерджентность» являются идентичными и ряд специалистов не находят существенных раз-

---

<sup>1</sup> От греческого *synergeia* – совместное, содружественное, взаимозависимое действие двух или нескольких сил, агентов, факторов в каком-либо одном направлении.

<sup>2</sup> От англ. *emergent* – возникающий, неожиданно появляющийся.

личий между ними, или даже считают синонимами. Некоторые специалисты, рассматривая эмерджентность как оперативную мобилизацию принципиально новых качеств, определяют суть закона синергии состоящую в том, что свойства организации больше суммы качеств ее составляющих. Безусловно, все указанные выше подходы, предполагающие в той или иной степени идентичность этих понятий, имеют право на существование, но при рассмотрении ГЧП не могут быть однозначно приняты. Необходимо учитывать то обстоятельство, что ГЧП представляет собой сложную операционально-замкнутую систему (СОЗС), в которой субъект управления ею сам в нее включен. Другими словами, управляющий включен в систему и, управляя ей, управляет самим собой, то есть утверждение о том, что управляющий управляет системой так же верно, как и то, что система управляет управляющим.

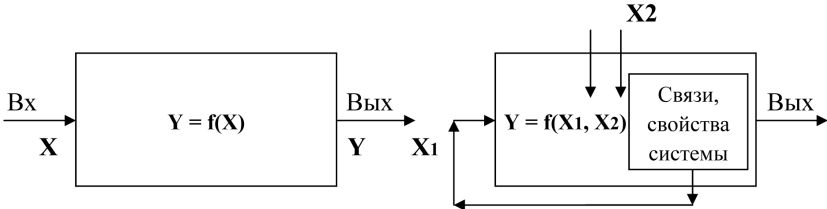
Каждый управляющий находится внутри системы, связан с ней сложной сетью взаимодействий, и можно сказать, что он управляет собой в структуре системы. Так как управляющий управляет собой в составе организации, то можно увидеть непредикативность и парадоксальность такой ситуации. В этом случае говорят, что имеется семантическая петля, а систему называют операционально-замкнутой. Для таких систем необходимы новые подходы к структурированию ситуаций такого рода на основе современных математических подходов, использующих многозначные логики, нечеткие множества, фрактальные структуры, современные (формальные и неформальные) методы анализа данных и т. п. Операционально-замкнутые системы занимают как бы промежуточное положение между открытыми и замкнутыми системами. С одной стороны, они могут реагировать на входной сигнал, что делает их похожими на открытые системы, с другой стороны, обладают внутренним состоянием. СОЗС реагируют на входной сигнал в зависимости от своего внутреннего состояния. При этом воздействие среды влияет на систему только как источник модуляций, вызывающих спонтанные изменения структуры внутренних связей в ограничениях, налагаемых организацией системы.

Одним из основных признаков сложности системы является невозможность ее локализации по входу и выходу. То есть в сложных системах выходная реакция не всегда и не в обязательном порядке связана с входным сигналом и зачастую сама система (ее внутреннее состояние) оказывает большее, чем входной сигнал, влияние на ее последующее состояние. Другими словами, система проявляет внутреннюю детерминацию, следует собственным законам.



Операциональную замкнутость можно рассматривать и как свойство системы, при котором выход системы не полностью определяется входным воздействием или вообще не является реакцией на входной стимул.

Схематично отличие СОЗС от обычной системы показано на рис. 1.



**Рис. 1. Обычная и операционально-замкнутая сложная система**

В системе, обладающей свойством вызова (запуска) функции самой себя, входные воздействия запускают (а некоторые из них – нет) рекурсивные<sup>3</sup> изменения или ситуацию. Выход зависит не только, а нередко – не столько, от входа, но от внутренних связей и свойств системы, подверженных изменению. В этом случае оптимальное управление системой будет достигнуто за счет вывода системы на ее собственное поведение. В этом подходе развитие системы представляет собой последовательный переход от одного собственного состояния системы в другое ее собственное состояние. При рассмотрении систем, нельзя не учитывать возможность проявления свойства эмерджентности – неожиданного для наблюдателя, непредсказуемого им эффекта взаимосвязи и взаимодействия, не аддитивного по отношению к локальным эффектам. То есть, это свойство системы в целом, которое не присуще составляющим ее элементам. Систему, у которой присутствуют эмерджентные свойства, необходимо рассматривать как нечто большее, чем простая совокупность элементов (заметим, что в случае простой совокупности составляющих используется термин «агрегат»).

Эмерджентные свойства системы определяются ее структурой, то есть ее системой связей. Таким образом, источником, носителем эмерджентных свойств является именно структура системы, а не агрегат этой системы.

Проявление эмерджентности связано с наличием у системы свойства целостности. Другими словами, система выступает как единое целое потому, что она является носителем эмерджентного свойства: не

<sup>3</sup> Рекурсия (лат. Recursion – возвращение) – способ общего действия (определения) объекта через себя.

будет она целой, и свойство исчезнет, проявляется это свойство, значит, система цела.

Динамический аспект эмерджентности обозначается отдельным термином — синергетичность системы. То есть эмерджентность — это и эффект, возникающий в процессе функционирования системы, и результат возникновения синергетических связей между ее элементами в результате образования этой системы. У системы могут присутствовать и неэмерджентные свойства, одинаковые со свойствами ее частей. Системы, при котором части системы (на любом уровне системы) обладают свойствами системы в целом, называют фрактальными.

Еще один аспект, который необходимо учитывать при рассмотрении СОЗС, связан со следующими обстоятельствами. Начиная с 70-х гг. прошлого века начали возникать трудности описания взаимодействия между разнородными экономическими объектами<sup>4</sup>. В тот период не имелось релевантного аппарата для описания иррационального поведения субъектов и оценки факторов<sup>5</sup>. В течение последних 20 лет российские предпринимательские структуры сталкиваются с новыми вызовами и появляющимися возможностями, которые обусловлены внешними воздействиями и механизмами самоорганизации, вызывающими изменения характеристик бизнес-структур и их деятельности. В этих условиях становится неактуальным использование представление системы в механистической парадигме<sup>6</sup>.

Для описания функционирования и развития социально-экономических систем создаются новые модели операционально-замкнутых систем, основанных на таком их свойстве как бутстрап<sup>7</sup>. Он характеризует связанность системы когда «все содержится во всем». Модель бутстрапа предполагает отсутствие неделимых и неотделимых от своей системы элементов, ей не свойственны механический элементаризм в виде линейной иерархии системных уровней, она обладает способностью к саморазвитию. Именно эта «самораскрутка», после некоторой «начальной загрузки», за счет многоуровневого метарекурсивного процесса и получила название «бутстраппирование».

---

<sup>4</sup> Клейнер Г.Б. Микроэкономика знаний в свете системной парадигмы // Инновационное развитие. Экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями. — М.: ИНФРА-М, 2010.

<sup>5</sup> Высоцкая Н.В. Трансформация предпринимательства в постсоветской России: опыт, инновации и перспективы: Монография. — М.: АП «Наука и образование», 2010.

<sup>6</sup> Парадигма — система понятий, определений, схем проблем и схем решений этих проблем.

<sup>7</sup> От англ. bootstrap — ушко, петля, начальная загрузка.

Бутстрап в ГЧП означает коллективное самопроизводство, когда и государство и бизнес участвуют в воспроизводстве друг друга и в коллективном воспроизводстве системы связей, ответственных за это производство. Рассматривая ГЧП как предпринимательскую систему<sup>8</sup>, в контексте теории бутстрап-систем, его можно рассматривать как относительно устойчивую в пространстве и во времени экономическая система, предоставляющую определенную степень свободы одному из ее участников — частному предпринимателю. Он обладает предпринимательской инициативой и нацелен на получение прибыли, ведет производственно-хозяйственную и другие формы деятельности в рамках и режиме бизнес-отношений. Эта система:

- имеет многообразную, многоуровневую, симбиотическую внутреннюю структуру с механизмом бутстраппирования;
- удовлетворяет определенному классу потребностей, заданных в виде комбинаций рынков и продуктов;
- идентифицируется наблюдателем с помощью пространственных, временных или функциональных признаков;
- имеет установку на акцентирование внимания на социально значимых аспектах человеческой деятельности.

Последнее обстоятельство особенно важно для ГЧП.

Моделирование предпринимательства как бутстрап-системы позволяет глубже понять суть трансформационных процессов и управления ими, а также продуктивно использовать те методы анализа и управления, которые положительно зарекомендовали себя в нелинейной динамике.

Такое моделирование позволяет также глубже понять и создать то, что называют «здоровьем предпринимательской структуры»: налаженную и слаженную работу всех систем, которые обеспечивают успешное функционирование и высокое качество бизнеса не только в настоящий момент, но и в дальнейшем<sup>9</sup>.

Классификацию систем можно осуществлять по ряду признаков.

**Органические и механические системы.** Первые характеризуются способностью к самоорганизации, саморазвитию, они обладают высокой степенью неопределенности. Вторые более определены и легко предсказуемы в своем поведении.

<sup>8</sup> Одна из основных задач ГЧП — привлечение средств частного инвестора для реализации социально значимых проектов.

<sup>9</sup> Высоцкая Н.В. Предпринимательство как экономическая бутстрап-система // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. Вып. 24. — М.: Рос-сийская Академия предпринимательства, 2010.

По степени восприятия влияния внешних факторов делятся на обычные и сложные. Обычные — системы, которые обмениваются с окружающей средой информацией, энергией. Основными частями обычной системы являются вход и выход. Сложные системы — это системы, внутреннее состояние которых зависит не только от внутренних факторов, но и от статистически значимых воздействий внешней среды, обуславливая тем самым «квантование системы» — переход в новое качественное состояние в результате скачкообразного изменения внутреннего состояния системы.

На состояние и эффективность функционирования СОЗС оказывает влияние множество внутренних и внешних воздействий. Повышение общего уровня развития СОЗС за счет сочетания потенциалов, заложенных в ней, согласованного поведения и взаимоподдерживающих связей эквивалентно приобретению нового ресурса, а его понижение — фактической потере части прежнего ресурса.

Согласно принципу эмерджентности, совместное действие нескольких факторов отличается от суммы отдельных эффектов, а закон синергии устанавливает, что сумма свойств системы не равна сумме свойств ее компонентов. Таким образом, эти свойства имеют один и тот же синтаксис: целое не тождественно прямой сумме составляющих. Это относится как к проявлению различных неожиданных, «скрытых» эффектов, так и проявлению новых свойств, которые не имелись у каждой из частей, рассматриваемых по отдельности. К несколько иному заключению можно прийти, если рассматривать весь набор параметров, характеризующих сложную развивающуюся систему.

СОЗС функционирует и развивается во внутренней и внешней среде и является субъектом управления<sup>10</sup>. Управление осуществляется в обеих средах одновременно. Соответственно состояние и эффективность этой системы, как подчеркивалось выше, зависит от множества внутренних и внешних факторов. Имеются две особенности СОЗС: 1) наличие синергизма отличает фактическую, действительную организацию от формальной; 2) в системе управления синергизм проявляется в объекте<sup>11</sup> управления.

---

<sup>10</sup> Субъект управления — субъект (личность, группа людей или организация), принимающий решения и управляющий объектами, процессами или отношениями путём воздействия на управляемую систему для достижения поставленных целей. Управляющее воздействие передаётся через прямой канал на объект управления, который через обратный канал передаёт реакцию или своё текущее состояние.

<sup>11</sup> Объект управления — управляемая подсистема, воспринимающая управляющие воздействия со стороны органа управления (управляющей подсистемы).

Кроме того, благоприятное сочетание ресурсов согласованное поведение, связи и отношения — это, в определенной степени, эффект синергии. Можно утверждать, что синергизм является результатом единения и целостности составляющих системы.

Так как эмерджентная эволюция — философская гипотеза, рассматривающая развитие как скачкообразный процесс<sup>12</sup>, то и возникновение новых, более совершенных свойств системы, по нашему мнению, должно происходить, как за счет эндогенных, так и за счет экзогенных факторов. Это верно и для такой «синтезированной» системы, как ГЧП.

При таком подходе, в сочетании с законом синергии, закон эмерджентности может быть сформулирован следующим образом: «Свойства ОЗСС могут изменяться под воздействием как эндогенных, так и экзогенных факторов». В обобщенном виде воздействие эндогенных или экзогенных факторов в СОЗС представлено на рис. 2.

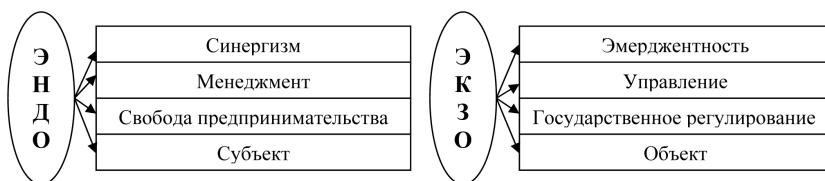


Рис. 2. Воздействие факторов в СОЗС

Уточним, применительно к ГЧП, какой термин является наиболее релевантным для его использования «управление» или «менеджмент». «Управление», как известно, рассматривают в более широком смысле и применяют как к «живым», так и «неживым» объектам. «Управляют», например, портовой инфраструктурой в особых экономических зонах, а также организационными процессами. «Менеджмент» применяют исключительно к процессам, так или иначе связанными с бизнес-деятельностью, бизнес-отношениями, бизнес-процессами, бизнес-структурами и т. п. В связи с этим, в рыночной экономике, где предпринимательская деятельность как раз и называется бизнесом, преимущественно используется термин «менеджмент», хотя в организациях с административно-командной системой управления чаще используется термин «управление». Заметим, что обязательной подсистемой и той, и другой системы управления является система административного менеджмента, или система административного управления соответственно.

<sup>12</sup> Новейший словарь иностранных слов и выражений. — М.: Современный литератор, 2003.

Следует подчеркнуть, что представленное разделение носит условный характер и на практике наблюдается конвергенция (сближение), диффузия (взаимопроникновение) и гармонизация (согласование) процессов и явлений<sup>13</sup>. «Гармоничный менеджмент по Фибоначчи» определил «золотое сечение» или «золотую пропорцию», когда противоположности должны находиться между собой в определенном процентном соотношении ( $100\% = 68\% + 32\%$ )<sup>14</sup>. Исходя из него, при реализации ГЧП, представляющего собой СОЗС, государственное регулирование не должно охватывать более 32% и, наоборот, в рассматриваемой сложной системе до 68% ее развития и может быть обеспечено за счет проявления внутренней детерминации. Это обеспечить реализацию принципа экологичности управления: синтаксис управления (его «правила игры») социально-экономической системой должен соответствовать синтаксису функционирования этой системы.

Выход СОЗС на собственное поведение является необходимым условием для ее устойчивого функционирования и развития. Как известно, организация системы как ее устойчивая система связей является самым фундаментальным инвариантом системы, который и обеспечивает устойчивость этой системы в меняющихся условиях среды ее функционирования.

Таким образом, ГЧП-система, обладающая идентичностью и целостностью, которые не выводятся из свойств ее частей, а возникают от их соединения, построена на принципах эмерджентности и содержит в себе синергический потенциал. В том числе и по этой причине утверждение, о том, что генезис сходства синергизма и эмерджентности, заключающийся только в несводимости свойств системы к сумме качеств её составляющих частей, применительно к ГЧП нам представляется спорным. Таким образом, свойства синергизма и эмерджентности системы возникают под воздействием статистически значимых как внутренних (эндогенных) так и внешних (экзогенных) факторов.

Гармонизация, согласование синергизма и эмерджентности в управлении СОЗС является одним из гарантов невозможности принятия непродуманных управленческих решений: система их отторгает. То есть, синергизм и эмерджентность в рассматриваемой системе, которая на микроэкономическом уровне является одновременно и субъектом, и объектом управления, гармонизируются и глубина, и сила

---

<sup>13</sup> Муратов А.С., Синергизм организации в «фокусе» гармонизационного подхода, Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2012. – № 2 (38).

<sup>14</sup> <http://www.books.ru/shop/books/431466>.

этой гармонизации определяет успех функционирования и развития этой системы. В результате можно рассчитывать на усиление результатов в совместной деятельности государства и частного бизнеса (ГЧП).

Для реализации ГЧП может быть предложен вариант, представленный на рис. 3.

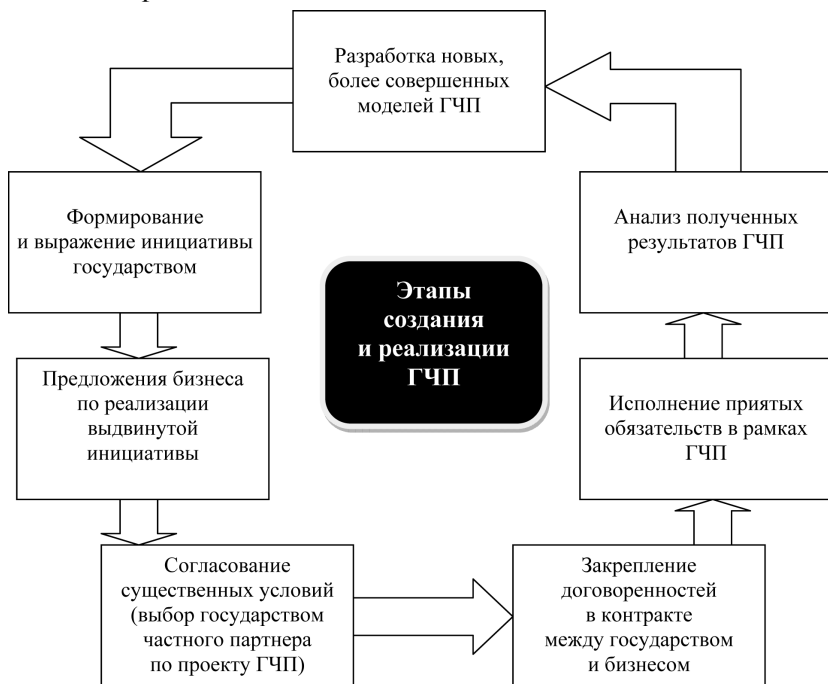


Рис. 3. Алгоритм реализации ГЧП

При проведении анализа полученных результатов и разработке новых моделей ГЧП<sup>15</sup> можно использовать следующие основные показатели созидательного эффекта СОЗС, получаемого в результате совпадения набора факторов (элементов) и оптимального сочетания их характеристик: быстрая и адекватная реакция на изменения во внешней среде; устойчивые показатели развития системы; совершенствование структуры; инновационная деятельность; создание положительного имиджа; высокий уровень показателей экономической деятельности; здоровье системы.

<sup>15</sup> По нашему мнению, этот этап – важнейший.

Рассматриваемые в статье вопросы могут быть взяты в качестве современной методологической основы для принятия управленческих решений участниками ГЧП и, прежде всего, государственным партнером.

**Используемые источники**

1. Высоцкая Н.В. Предпринимательство как экономическая бутстрап-система // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. Вып. 24. – М.: Российская Академия предпринимательства, 2010.
2. Высоцкая Н.В. Трансформация предпринимательства в постсоветской России: опыт, инновации и перспективы: Монография. – М.: АП «Наука и образование», 2010.
3. Клейнер Г.Б. Микроэкономика знаний в свете системной парадигмы // Инновационное развитие. Экономика, интеллектуальные ресурсы, управление знаниями. – М.: ИНФРА-М, 2010.
4. Лафта Дж. К. Теория организации. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006.
5. Муратов А.С., Синергизм организации в «фокусе» гармонизационного подхода, Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2012. – № 2 (38).
6. Новейший словарь иностранных слов и выражений. – М.: Современный литератор, 2003.
7. Heylighen F. Bootstrapping knowledge representations: from entailment meshes via semantic nets to learning webs // International Journal of Human-Computer Studies, 1997.
8. Maturana И., Varela F. Autopoiesis and Cognition. – Dordrecht: D. Reidel, 1980.
9. Varela F. Two principles of self-organization // Self-organization and management of social system / Ulrich H. ed. Springer Series in Synergetics: Springer-Verlag. – 1984. – Vol. 26.
10. <http://www.books.ru/shop/books/431466>.



**Ганжа И. В.**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Экономика и менеджмент»,  
«Институт сервиса и технологий» (филиал),  
ФГБОУ ВПО «Донской государственный  
технический университет» (г. Пятигорск)  
email irina-ganja@list.ru*

**Набиев Р. А.**

*доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой «Экономика и управление предприятием»,  
ФГБОУ ВПО «Астраханский государственный  
технический университет»,  
email nabiev56@list.ru*

## **Единство и противоречия современного взаимодействия государства, бизнеса и общества**

*В статье рассматривается проблема взаимодействия государства и бизнес-структур. Представлены концепции взаимодействия триады «государство — бизнес — общество». Изучены противоречия в особенностях функционирования и развития государства и бизнес-структур. Разработаны направления трансформации взаимодействия государства и бизнес-структур.*

**Ключевые слова:** *взаимодействие государства и бизнес-структур; концепции взаимодействия триады «государство — бизнес — общество»; противоречия государства и бизнес-структур; единство государства и бизнес-структур; трансформация взаимодействия государства и бизнес-структур.*

**Ganja I. V.**

*PhD (Economics), associate professor of the Department  
of Economics and management, «Institute of service and technology»  
(branch) of FSEI HPE «Donskoy state technical University, Pyatigorsk*

**Nabiyev R. A.**

*Doctor of Science (Economics), professor, head of Department  
of «Economy and business management»  
Federal state educational institution «Astrakhan state technical University»*

## Unity and Contradictions of Modern Interaction of State, Business and Society

*The article is devoted to the problem of interaction between state and business structures. The concepts of interaction within the triplicity «state-business-society» are preformed. The author also analyses the contradictions and peculiarities of functioning and development of interaction between state and business structures.*

**Keywords:** *interaction between state and business structures; the concepts of interaction within the triplicity «state-business-society»; contradictions of state and business structures; unity of state and business structures; transformation of the interaction of state and business structures.*

Дуализм взаимоотношений государства, бизнеса и общества прослеживается на протяжении длительного промежутка времени. Так, по мнению ученых, Пугачева В.П. и Соловьева А.И. [7, с.250], до 17 века, понятия государство, общество и бизнес были объединены и не воспринимались разрозненно. И только в трудах Гоббса, Локка, Руссо и других представителей либерализма стало прослеживаться разделение данных понятий, которое используется и по настоящее время. Таким образом, единство и одновременно дифференциация данных субъектов явление обычное.

Взаимодействие данных акторов интересно по нескольким причинам. Во-первых, официальная точка зрения утверждает, что во время объединения усилий бизнеса, власти и общества создается взаимовыгодное сотрудничество, как для государства и бизнеса, так и для общества.

Во-вторых, «государство-бизнес-общество» рассматривается как система, которая обладает общими и специфическими особенностями, учет которых необходим при реализации социально-экономической политики, долгосрочном планировании, выборе векторов развития и многом другом. Так, эксперты международной консалтинговой компании McKinsey во главе лауреатом Нобелевской премии по экономике Р.Солоу в результате глубокого анализа состояния и перспектив российской экономики пришли к неожиданному для них самих выводу: высокая инфляция, финансовые кризисы и экономическая нестабильность – факторы второстепенные и не играют решающей роли в сдерживании экономического роста. Сдерживающие факторы лежат в политической и социально-культурной сферах [8, с.279].

В-третьих, изменения, происходящие в стране и мире, отражаются на управляемости всей системы международных, экономических, социальных и политических отношений. Их эффективность может быть обеспечена только при пересмотре действующей модели

«общество-государство-бизнес» [4, с. 25]. Отсутствие своевременной реакции на изменения может повлечь обострение конфликтов, противоборство, напряженность в стране.

В настоящий момент нет единого мнения по поводу эффективности взаимодействия данных факторов. Анализируя исследования различных авторов по вопросам взаимодействия, экономики и развития данных субъектов можно сделать вывод, что существует несколько основных точек зрения по поводу взаимодействия триады «государство – бизнес – общество».

Согласно оптимистической точки зрения, государство, бизнес и общество рассматриваются, как неделимое целое, как элементы системы, взаимозависимые и управляемые. Такая точка зрения отражена в трудах Диксина Е.И. [3], Чичерина Б.Н. и других. Государство – сильный управляющий орган, его общая цель состоит в развитии элементов «общество» и «бизнес» и в гармоническом их соглашении [12]. И о том, что это проводится на практике, свидетельствуют различные факторы. Продуманная федеральная, региональная и местная политика в соответствии с региональными особенностями территории, представляющая собой единую продуманную систему и включающая: создание в стране условий для развития бизнеса и защиты общества; регулирование деловой активности и социальных процессов в обществе; кооперация бизнеса, власти и общества.

Об эффективности сложившейся системы взаимодействия свидетельствуют и отчеты Правительства, и региональных органов власти. Так, по данным Федеральной службы государственной статистики, в стране наблюдается устойчивый рост по многим показателям [11]: индекса промышленного производства (102,5% к 2010 году); индекса производства сельскохозяйственной продукции (122,1%); продукции растениеводства (147,2%) и животноводства (101,5%); оборот оптовой торговли (102,9%); ВВП (104,3%) и т.п. Сократились: общая численность безработных (89,1%); расходы на государственное управление; число зарегистрированных преступлений (90,9%).

Документы региональных властей, Счетной Палаты РФ свидетельствуют о высокой доле выполнения государственной политики в области развития территорий, отраслей, помощи отдельным категориям граждан.

Конечно, оптимистическая точка зрения не исключает конфликтов, проблем и столкновения интересов, сбоев в работе, однако, у всех членов триады достаточно внутренних возможностей для преодоления конфликтов и достижения компромиссов.

Согласно дифференцированной точки зрения, эффективность взаимодействия «государство – бизнес – общество» зависит от региональных особенностей той или иной территории. Этой точки зрения придерживаются: Ахметов Р.Ш., Воронин О.Л., Герасименко Т.И., Гончаров Д.В. и многие другие [1]. Как они отмечают, регионы страны отличаются особым политическим устройством, уровнем ВРП, социально-экономическими показателями, культурными особенностями. Наряду с неравенством экономическим, которое не поддается радикальному снижению в результате усилий властей, а может лишь менять свою природу, существует и неравенство социальное. Его можно и нужно снижать [1].

Существуют общие тенденции, однако, на первое место выходит ситуационный подход создания эффективного взаимодействия всех субъектов и решения возникающих проблем, именно, на региональном уровне.

В силу наблюдаемых в стране и мире тенденций (переход к смешанной экономике; развитие идеи цивилизма; увеличение числа объединенных компаний; роста госзакупок), следует выделить концепцию «объединения функций».

Любая интеграция, объединение, в том числе и субъектов триады «государство-бизнес-общество» связана с усилением единства. Данное единство в настоящий момент, порождается несколькими факторами:

- взаимодополняемостью субъектов: бизнес (инвестиции; инновации; эффективная система управления; быстрая приспособляемость к изменениям); государство (льготы; гарантии; ресурсы); общество (мораль; социальный контроль; идеи) и многое другое.
- общими стратегическими целями: сохранение конкурентоспособности страны (отрасли); решение социальных проблем; недопущение межнациональных конфликтов и другое.
- психологические эффекты: успешно реализованные совместные проекты, мероприятия и т.п. становятся стимулом к дублированию подобных союзов;
- политика: международные тенденции объединения и их успешная реализация, повлекла за собой ряд законодательных актов; концепций и программ, реализованных в нашей стране;
- экономические предпосылки: экономия ресурсов, затрат, времени, получение дополнительной прибыли.

Доказательством подобного постулата, является достаточно развитая система сотрудничества.

Согласно пессимистической точки зрения, государство – самый сильный субъект этих отношений, действующий в интересах высшего руководства. Оно в свою очередь слилось с бизнес структурами и отстаивает только собственные интересы. С 90-х гг. оно стало самым крупным собственником в стране. Остальной бизнес и общество должны подчиняться его целям и реализовывать планы государства. Бизнес имеет право только высказывать предложения, но механизмов их реализации, на практике, в его руках нет. Общество игнорируется как партнер, субъект триады. Однако, ради поддержания положительного имиджа власти и подтверждения тезисов о демократическом обществе, государство вынуждено реализовывать различные социальные программы, не всегда учитывающие реальные потребности населения. Государство стремится все стратегические и тактические вопросы решать индивидуально, представлять интересы общества перед бизнесом, навязывать бизнесу выполнение социальных функций. Ряд авторов, Валитов Ш.М., Мальгин В.А., Зудин А.Ю. и другие даже исключают общество как субъекта отношений и представляют государственные органы власти как представителя общества. Одна из функций государства – выработка правил, норм, законов и контроль за их исполнением, носит индивидуальный характер и зависит от социального статуса, связей и принадлежности к той или иной группе.

Однако, подобные действия не только не способствуют стабилизации в стране и обществе, но и приводят к многочисленным конфликтам. Те или иные аспекты вышеперечисленного поддерживают такие авторы, как Нецадин А.А. [6, с. 7], Гринин Л.Е. [2] и другие. Каждый из этих авторов приводит ряд доказательств и фактов, подтверждающих их теории, которые сложно перечислить полностью, в связи с ограниченным объемом работы.

Обобщая вышеперечисленное, государство представлено как сильный авторитарный лидер, игнорирующий и притесняющий двух других субъектов триады. Наличие множества подходов показывает сложный и многоплановый характер взаимодействия государства, бизнеса и общества, который имеет множество уровней и элементов.

Эффективное взаимодействие между государством и частным бизнесом распространяется прежде всего в инфраструктурных отраслях, где исторически сложились и потребности, и возможности такого взаимодействия при реализации крупномасштабных социальноэкономических задач. ГЧП представляет собой институциональный и организационный альянс государства и бизнеса в целях реализации общественно значимых проектов в широком спектре сфер деятельности: от развития

стратегически важных отраслей экономики и НИОКР до обеспечения общественных услуг. Такой альянс является временным, поскольку создается на определенный срок в целях осуществления конкретного проекта и прекращает свое существование после его реализации. [5]

Исследуя механизмы взаимодействия субъектов, ряд авторов делает выводы, что идеальным механизмом их взаимодействия является равноправие [4, с. 25]. На наш взгляд, это ошибочное убеждение, поскольку каждый субъект обладает разными преимуществами и недостатками, а их взаимодействие должно строиться, именно, на компенсации, восполнении недостатков и поддержке, развитии достоинств друг друга. А это возможно только через развитие инновационных форм взаимодействия. Для бизнеса и власти — это различные виды партнерств.

Для того, чтобы изучить механизм усиления компенсации «достоинств-недостатков» необходимо рассмотреть различия, принципы взаимодействия и действия, общие тенденции.

Различия и противоречия: временные рамки; способы действия; уровень авторитета и силы; ориентация (государство — на справедливость, бизнес — на эффективность собственной деятельности).

Однако, без единства со стороны государства и бизнес-структур не возможно организовать стабильную деятельность на протяжении длительных промежутков времени. Единство проявляется в следующих аспектах:

- и государство, и бизнес имеют свои корни в обществе, т.е. общество через государство реализует свои задачи и через бизнес удовлетворяет потребности;
- оба актора заинтересованы в создании стабильной экономической, социальной и политической обстановке в регионе и стране;
- «Без вмешательства власти, малое предпринимательство конкурентоспособным стать не сможет» [9]. На практике это связано с несколькими причинами: сложный доступ к финансовым ресурсам; периодически необходимы консультации, специалистов, должности которых отсутствуют на предприятии (маркетологи, юристы, PR-специалисты и т.д); недостаточная профессиональная подготовка самих предпринимателей; неравные стартовые позиции перед МУПами, ГУПами, крупными предприятиями и др. Таким образом, выгодное эффективное взаимодействие позволяет устранять создающуюся рыночную асимметрию, направлять развитие бизнеса в значимые для государства и социума направления, т.е. создавать равновесие.

К основным проблемам или барьерам взаимодействия можно отнести:

- отсутствие единой наработанной системы самоорганизации для регионов страны;
- монополия государства;
- государство и бизнес в настоящее время очень сильно переплетены, на уровне крупных корпораций слиты воедино [10];
- общество не имеет опыта воздействия, как на бизнес, так и на власть. В большинстве случаев, конфликты разрешаются; стратегией «приспособления» более слабого; жалобами государству на бизнес; редкие попытки решить все в суде из-за недоверия и стресса;
- ряд внутренних противоречий, который не приводит к внешней консолидации государства и бизнеса: разделение государства по разным признакам (ролям: государство—власть; государство—предприниматель; уровням; разъединение внутри организации; борьба между организациями и т. д.) Данная дифференциация не является решающей во взаимодействии «государство—бизнес-структуры», но может оказывать определенную роль.

Исследование трудов ученых и анализ современной региональной практики по проблемам выстраивания эффективного взаимодействия позволило автору обосновать направления трансформации взаимодействия государства и бизнес-структур:

1) Создание общей идеологии взаимодействия как системы, которая будет включать в себя: цели, единую систему ценностей, с ориентацией на долгосрочную перспективу.

2) Создание условий для изменений на духовном и нравственном направлениях взаимодействия «бизнес-структуры—государство» (разработка этического кодекса или повышение его статуса, обеспечение контроля за его выполнением; сохранение национальной идентичности в условиях глобализации). Уровень взаимоподдержки между государством и бизнесом должен стать национальной гордостью. Необходимо показывать опыт подобного положительного взаимодействия, бизнес должен знать, что ему готовы помочь, если не инвестициями, гарантиями, предоставлением льгот или помещений, то хотя бы консультациями, возможностью обозначить проблемы, с которыми он сталкивается и которые придется решать в дальнейшем совместно.

3) Устранение законодательных, экономических, социальных и политических дефектов (несогласованность законодательства или избирательное применение законов, правил, норм, льгот; принятие го-

сударством на себя роли предпринимателя и конкурирование с бизнесом; манипуляция общественным мнением и т.п.). Создание системы обязательного контроля. Внедрение принципов демократии. Сокращение дублирующих функций, иерархических уровней. Децентрализация в разумных пределах.

4) Создание системы мотивации развития взаимодействия «государство—бизнес—структуры». К сожалению, на практике многие виды взаимодействия приходится навязывать федеральной властью региональным и муниципальным органам. Поощрения развития разнообразных инновационных форм взаимодействия государства и бизнеса. Бизнес пока не готов «идти» за планами и призывами властей без системы стимулов.

5) Развитие обратных связей и информационного взаимодействия (доступность, открытость информации; создание единой информационной системы, создание системы сбора и анализа информации, анализ применения элементов зарубежного опыта в рамках взаимодействия «государство — бизнес—структуры» и т.п.). Сокращение бюрократии внутри госаппарата, когда министерства и ведомства занимаются не «людьми» и решением проблем, а написанием отчетов, планов и других бумаг.

6) Создание особой системы управления, основные принципы которой заключаются в максимальной самоорганизации, ориентации на региональное развитие и формирование основ взаимодействия «государство—бизнес—структуры»; создание специальной региональной инфраструктуры. Использование элементов менеджмента в государственном управлении. Внедрение системы социального аудита.

7) Создание условий для развития взаимодействия бизнеса и государства и адаптации к тенденциям глобализации.

Взаимодействие государства, бизнеса и общества носит сложный многоплановый характер. Сформированная система взаимоотношений имеет ряд противоречий, которые носят долгосрочный характер и приводят к конфликтам. В тоже самое время, каждый член триады «государство—бизнес—общество» выполняет уникальные функции, необходимые для гармоничного развития страны и повышения ее статуса на международном уровне. В связи с этим развития триады должно проходить комплексно и системно, включать как механизмы долгосрочного воздействия (адаптация к глобализации), так и решать тактические задачи (консультации бизнесу). На данный момент члены триады делают только первые шаги к формированию взаимоотношений основанных на взаимном доверии, бескорыстной помощи и поддержке.



**Используемые источники**

1. Власть, бизнес, общество в регионах: неправильный треугольник / Под ред. Н.Петрова и А. Титкова; Моск. Центр Карнеги. – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2010.
2. Гринин Л. Е. Формации и цивилизации: социально-политические, этнические и духовные аспекты социологии истории // Философия и общество. — 1997 — № 5. — С. 20//
3. Диксин Е. И. Модернизация российского общества и социальный капитал. // Мониторинг общественного мнения — 2003. — № 5—6 (67—68) сентябрь-декабрь. — С. 14—20.
4. Коваленко Б.Б. Институциональные основы государственного регулирования корпоративных структур в условиях трансформации хозяйственной системы. Автореф. ... дис. д-ра эк. наук. — СПб., 2005.
5. Набиев Р.А., Мельников А.В. Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. — 2010. — № 2. — С. 60—64.
6. Нешадин А.А. Бизнес и общество: выгодное партнерство / Под общ. ред. А.А. Нешадина. — М.: Вершина, 2006.
7. Пугачев В.П. Соловьев А.И. Введение в политологию. 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Аспект Пресс, 2004.
8. Тульчинский Г.Л. Бизнес, государство и общество в современной России// Управление и власть. СПб: ЗАО «Полиграфическое предприятие», 2004. — С. 277—301.
9. Бизнес и власть — стратегические партнеры! Сайт объединения предпринимателей уфимского района. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://www.opugrb.ru/publications/biznes-i-vlast.html>.
10. Бровкина М., Кузнецова Т. Все по чину. Станет ли гражданам веселее от этического кодекса госслужащего? [Электронный журнал]. / Российская газета — № 4965 (141). — Режим доступа: <http://www.rg.ru/2009/07/31/kodeks.html>.
11. Данные Федеральной службы государственной статистики. [Электронный ресурс] — Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/publishing/catalog/periodicals/doc\\_1140086922125](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/publishing/catalog/periodicals/doc_1140086922125).
12. Чичерин Б. Н. Курс государственной науки. [Электронный ресурс] / Под ред. Б.Н. Чичерина. Том I. Общее государственное право. Книга первая. Существо и основные элементы государства. — М.: типография товарищества И. Н. Кушнерев и Ко, 1894 // Информационно-правовой портал «Гарант». — Режим доступа: <http://base.garant.ru/3948892/2>.

**Гладков И. В.**

*кандидат экономических наук, соискатель,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: gladkov09@ngs.ru*

## **Роль и место антикризисного управления в современной экономике: теоретический аспект**

*Статья посвящена анализу теоретического аспекта роли и места антикризисного управления в современной экономике, которая проявляется в возможности своевременного реагирования в нестандартных условиях; применения быстрых и точных решений ликвидации последствий кризиса и пр.*

**Ключевые слова:** антикризисное управление; риски; кризис; риск-менеджмент

**Gladkov I. V.**

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

## **Role and place of crisis management in the modern to economy: theoretical aspect**

*Article is devoted to the analysis of theoretical aspect of a role and a place of crisis management in modern economy which is shown in possibility of timely reaction in non-standard conditions; applications of fast and exact solutions of elimination of consequences of crisis and so forth.*

**Keywords:** crisis management; risks; crisis; risk management.

Роль антикризисного управления проявляется в возможности своевременного реагирования в нестандартных условиях; прогнозирования и адаптации стратегии дальнейшего развития; создания плана предотвращения кризиса и ролевых условий для его выполнения; применения быстрых и точных решений ликвидации последствий кризиса; создания информационной платформы для минимизации правовых и репутационных рисков от кризиса и пр.

Кризис являет собой сложный и наиболее противоречивый этап в процессе экономического развития государства. Современные зарубежные исследователи, достаточно широко и разнообразно трактуют определение экономического кризиса, связывая его не только с изменением макроэкономических показателей в экономике, но и стихийными, масштабными катастрофами.

---

---

Так например, масштабные экологические катастрофы, сбои в работе общественного транспорта в связи с погодными катаклизмами, стихийные бедствия, выход из строя оборудования и утечка конфиденциальной информации – вот лишь несколько примеров событий, которые попадают с позиции Робертсона П. и Кэддика М. под понятие кризис<sup>1</sup>. При этом авторы подчеркивают, что причины возникновения кризисной ситуации в экономике не носят исчерпывающий характер, а могут дополняться по мере классификации возможных рисков ситуаций. Семантически категория кризис и риск носят взаимосвязанный характер, и если первый определяет процесс экономического развития государства, то второй возможность, вероятность возникновения того или иного неблагоприятного события для экономики. Например, рыночный риск, связан с возможностью макроэкономических колебаний в отдельно взятой стране и регионе. Политические риски, связаны со сменой режима власти в стране, введения запрета на определенные финансовые операции и пр. Промышленные или производственные риски, могут быть связаны и с экологическими и социальными рисками. Они, пожалуй, и являются самими низко прогнозируемыми, и возникают отчасти стихийно, т.е. без определенных причин. Итак перечень рисков событий, провоцирующих кризисную ситуацию в экономике может носить самый разнообразный характер.

Научно-теоретическая сущность антикризисного управления объединяет в себе различные направления теорий менеджмента, формализуя значение социально-экономических, психологических и организационных факторов, влияющих на причины возникновения кризисных явлений. Развитие кризисных явлений в экономике, конкретных регионах и отраслях, а также на уровне отдельных хозяйствующих субъектов, обусловили расширение антикризисного инструментария фактически связав направления риск-менеджмента и кризис-менеджмента в единое целое, дифференцировав лишь их временные рамки.

В рамках исследования теоретической сущности антикризисного управления приведем основные дефиниции, характеризующее его как отдельное направление менеджмента. Робертсон П., Кэддик М.<sup>2</sup> выводят собственное определение антикризисного управления, которое с их точки зрения, представляет собой непрерывный процесс, то есть цикл мероприятий, которые связаны с планированием, разработ-

---

<sup>1</sup> Робертсон П., Кэддик М. Антикризисная команда: спасательный круг компании // Консультант. 2011. № 23. С. 76–80.

<sup>2</sup> Там же.

кой антикризисных действий и последующим анализом результатов. Одним из существенных элементов планирования является определение так называемых триггеров, или событий, которые могут и должны запустить в действие формальные процедуры антикризисного управления. Некоторые триггеры очевидны (например, пожар, наводнение или террористический акт).

В некоторых зарубежных источниках встречается достаточно похожие формулировки. Антикризисное управление может быть определено как «целостный процесс управления, который идентифицирует потенциальные последствия, которые угрожают организации и обеспечивает основу для повышения устойчивости, с возможностью для эффективного реагирования, которая защищает интересы своих ключевых заинтересованных сторон, репутацию, бренд, а также эффективное восстановление оперативных возможностей»<sup>3</sup>.

Как правило, данный вид менеджмента рассматривается не обособленно, а применительно к конкретному хозяйствующему субъекту. В сущности, это процесс, посредством которого организация имеет дело с крупным событием, которое угрожает нанести ей вред, ее заинтересованным сторонам, или обществу в целом.

Зарубежные исследования в области антикризисного управления начали появляться в период возникновения крупных промышленных и экологических катастроф в начале 1980 года<sup>4</sup>. В основу первых исследований были положены три элемента которые являются характерными для большинства определений кризиса: (а) угроза деятельности организации, (б) элемент неожиданности или случайного риска, и (в) необходимость принятия решения в кратчайшие сроки<sup>5</sup>.

В своих исследованиях Венетте С.<sup>6</sup> справедливо отмечает, что «кризис представляет собой процесс трансформации, где старая система больше не может существовать». В связи с чем автор полагает, что антикризисное управление направлено на определение качественных изменений той или иной системы и если в результате проведенных

---

<sup>3</sup> ASIS International, «Organizational Resilience: Security, Preparedness, and Continuity Management Systems-Requirements with Guidance for Use, ASIS SPC.1-2009, American National Standard», 2009

<sup>4</sup> Shrivastava, P. Mitroff, I.I., Miller, D. and A. Miglani, «Understanding industrial crises»/Journal of Management Studies, 1988, PP. 285–304.

<sup>5</sup> Seeger, M. W.; Sellnow, T. L., & Ulmer, R. R. «Communication, organization and crisis». Communication Yearbook № 21, 1998: P. 231–275.

<sup>6</sup> Venette S. J. Risk communication in a High Reliability Organization: APHIS PPQ's inclusion of risk in decision making. Ann Arbor, MI: UMI Proquest Information and Learning. 2003.

мероприятий окажется что изменения не нужны, то это событие можно классифицировать как ликвидация кризисной ситуации.

Кумбс У.<sup>7</sup> характеризует антикризисное управление с точки зрения процесса управления инцидентами, хотя большинство специалистов в области кризис-менеджмента не совсем согласны с этим неполным определением, скорее приближающего его к процессу управления рисками. Однако это не совсем верно. Процесс управления рисками, именуемый в научных кругах, как риск-менеджмент, имеет определенные сходства с кризис-менеджментом или антикризисным управлением. Рассмотрим его чуть подробнее, а затем выделим их базовые отличия.

Риск-менеджмент по экономическому содержанию представляет собой систему управления риском и финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого управления. Как справедливо отмечается в экономической литературе, задача риск-менеджмента — поддерживать баланс в треугольнике «люди—ресурсы—цели», с помощью выбранных инструментов управления рисками<sup>8</sup>.

Риск-менеджмент — это управление имеющимся риском, тем более в условиях неопределенности, когда дальнейшее уточнение информации невозможно или не окупаемо. Борьба с последствиями реализовавшихся рисков — это защита от еще не реализовавшихся новых рисков, а не восстановление как таковое.

Концептуальный подход к управлению риском включает в себя три основные позиции: выявление последствий деятельности экономических субъектов в ситуации риска; умение реагировать на возможные отрицательные последствия этой деятельности; разработку и осуществление мер, при помощи которых могут быть нейтрализованы или компенсированы вероятные негативные результаты предпринимаемых действий<sup>9</sup>. Таким образом, парадигма восприятия основной цели управления риском как деятельности, направленной на борьбу с неопределенностью, минимизацию рисков, не может подменять процесс управления кризисными явлениями и в условиях современных экономических реалий.

---

<sup>7</sup> Coombs W. T. *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. Thousand Oaks, CA: Sage. 1999.

<sup>8</sup> Грюнинг Х. Ван, Брайович Братанович С. *Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском*. М.: Весь Мир, 2003.

<sup>9</sup> Буянов В. *Анализ рисков в деятельности предприятия// Вопросы экономики*. — 2004. — № 8. — С. 128.

Если обратиться к документу «Управление рисками организаций. Интегрированная модель. Краткое изложение. Концептуальные основы»<sup>10</sup>, то первая функция риск-менеджмента состоит в том, чтобы «сопоставить риск-аппетит компании со стратегией». Исходя из этой задачи, еще на этапе принятия стратегических решений предприятие должно осуществлять процедуры оценки последствий от принимаемых решений и сопоставлять их со своими реальными возможностями. Может оказаться так, что выявленные риски вполне управляемы и большинство из них можно избежать, если будут выполнены определенные условия.

Таким образом, еще на самом раннем этапе топ-менеджмент получает представление не только о вероятных потерях компании, но и о том, какие риски имеют наибольший вес, а также как ими можно управлять. В итоге модель анализа «Риск/доходность» дополняется еще одной составляющей – затратами на управление рисками.

В отличие от риск-менеджмента, который включает в себя оценку потенциальных угроз и определения оптимальных способов их нивелирования, процесс управления кризисной ситуацией имеет дело с явными угрозами до, во время, и после того как они произошли.

В сущности, полученные выводы позволяют нам с достаточной степенью уверенности говорить о том, что антикризисное управление это многофункциональный вид менеджмента, состоящий из навыков и приемов, необходимых для выявления, оценки, анализа наиболее критичных ситуаций с момента начала кризиса до процедуры восстановления хозяйствующего субъекта.

#### **Используемые источники**

1. Робертсон П., Кэдик М. Антикризисная команда: спасательный круг компании // Консультант. – 2011. – № 23. – С. 76 – 80.
2. ASIS International, «Organizational Resilience: Security, Preparedness, and Continuity Management Systems-Requirements with Guidance for Use, ASIS SPC.1-2009, American National Standard», 2009
3. Shrivastava, P. Mitroff, I.I., Miller, D. and A. Miglani, «Understanding industrial crises»//Journal of Management Studies. – 1988. – PP. 285–304.
4. Seeger, M. W.; Sellnow, T. L., & Ulmer, R. R. «Communication, organization and crisis» // Communication Yearbook. – 1998. – № 21. – P. 231–275.

---

<sup>10</sup> Управление рисками организаций. Интегрированная модель. Краткое изложение. Концептуальные основы [http://www.coso.org/uocuments/COSO\_ERM\_ExecutiveSummary\_Russian.pdf].

5. Venette S. J. Risk communication in a High Reliability Organization: APHIS PPQ's inclusion of risk in decision making. Ann Arbor, MI: UMI Proquest Information and Learning. 2003.
6. Coombs W. T. Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding. Thousand Oaks, CA: Sage. 1999.
7. Грюнинг Х. Ван, Брайович Братанович С. Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском. – М.: Весь Мир, 2003.
8. Буянов В. Анализ рисков в деятельности предприятия// Вопросы экономики. – 2004. – № 8. – С.128.
9. Управление рисками организаций. Интегрированная модель. Краткое изложение. Концептуальные основы [[http://www.coso.org/uocuments/COSO\\_ERM\\_ExecutiveSummary\\_Russian.pdf](http://www.coso.org/uocuments/COSO_ERM_ExecutiveSummary_Russian.pdf)].

**Епифанов В. А.**

*доктор экономических наук, профессор,  
ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский  
университет «МЭИ»  
e-mail: tatjank@yandex.ru*

**Назаренко Д. А.**

*аспирант,  
ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский  
университет «МЭИ», филиал (г. Смоленск)  
e-mail: tatjank@yandex.ru*

## **Предпосылки и возможные результаты построения эффективной инновационной системы в энергетике РФ**

*Данная статья посвящена инновационному направлению развития энергетической отрасли. В статье рассматриваются основные задачи инновационной политики России в ближайшей перспективе. Раскрывается необходимость и важность построения современной инновационной системы в энергетическом секторе. Изучен и проанализирован зарубежный опыт внедрения технологических и управленческих инноваций. Сформулированы возможные результаты внедрения программ инновационного развития в российских энергокомпаниях.*

**Ключевые слова:** энергетика, инновационная энергосистема, программа инновационного развития, инновационный менеджмент, НИОКР, энергокомпания, технологические инновации, управленческие инновации.

**Epifanov V. A.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
FGBOU VPO «National research university «MEI»*

**Nazarenko D.A.**

*postgraduate student,  
FGBOU VPO'S branch «National research university  
«MEI» in Smolensk*

## **Prerequisites and possible results of building an efficient innovation system in the power industry of the Russian Federation**



---

---

*This article is devoted to the innovative direction of the development of the energy sector. The article considers the main tasks of innovative policy of Russia in the nearest future. Reveals the need and importance of creation of modern innovative system for the energy sector. Studied and analyzed foreign experience of introduction of technological and managerial innovations. Formulated the possible results of introduction of programs of innovative development in the Russian power companies.*

**Keywords:** *energetics, innovative energy system, program of innovative development, innovative management, R & D, power company, technological innovations, managerial innovations.*

Традиционную энергетику редко рассматривают как отрасль с высоким инновационным потенциалом. Однако изучив опыт внедрения современных инновационных систем ведущими международными энергетическими компаниями, можно сказать о том, что грамотное использование последних технологических и управленческих решений дает возможность лидерам отрасли не только значительно сокращать издержки, но и переходить на абсолютно новые способы организации бизнес-процессов. Таким образом, в российских энергетических компаниях наблюдается серьезное отставание от зарубежных бизнес аналогов по уровню использования качественно новых решений в отрасли. Возможность в преодолении данного разрыва заключается в построении эффективной системы управления инновационным развитием российской энергетической отрасли<sup>1</sup>.

В энергетическом бизнес секторе уже давно сложилось устойчивое понимание необходимости и важности использования в отрасли инноваций для благоприятного функционирования и развития энергокомпаний<sup>2</sup>.

Отсутствие инновационной мобильности и гибкости в энергетической отрасли можно объяснить следующими факторами:

- любые инновационные обновления в энергетике способны изменить весь облик отрасли не менее чем за несколько десятков лет;
- длительные сроки службы оборудования, огромные инвестиции на их обновление и соответственно большие сроки окупаемости.

Согласно Энергетической стратегии развития РФ до 2030 года можно выделить следующие важнейшие задачи инновационной политики в энергетической отрасли на сегодняшний момент:

---

<sup>1</sup> Михайлов С.А., Дли М.И., Балябина А.А. Виды региональных стратегий энергосбережения // Интеграл. – 2008. – № 4. – С. 76–78.

<sup>2</sup> Дли М.И., Какатунова Т.В. Интеграция технопарка в состав инновационной структуры региона // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 2 (26). – С. 252–254.

1. Рассмотрение и выбор оптимальных инновационных программ для их последующего эффективного внедрения в российских энергокомпаниях.

2. Создание единой «бизнес-стратегии», основанной на программе инновационного развития, инновационных проектах и финансовой составляющей.

3. Создание и развитие технологических платформ в энергетической отрасли, использование инновационных достижений науки и бизнеса.

4. Модернизация территориальных кластеров в отрасли с привлечением крупнейших организаций из смежных отраслей и органов государственной власти.

Для построения эффективной системы инновационного развития в российских энергокомпаниях необходимо придерживаться принципа эффективного управления инновациями, в основе которого лежит, в первую очередь, обеспечение достижения стратегически важных целей компании.

Эффективная стратегия инновационного развития, привязанная к достижению стратегических целей российской энергокомпании, например, может реализовывать ряд определенных программ инновационного развития, охватывающие все сферы деятельности энергокомпании.

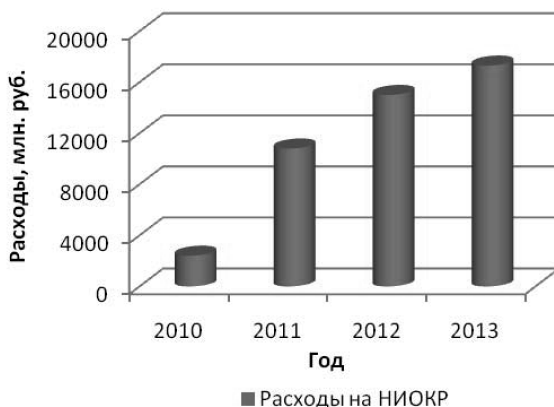
В этом случае основными задачами этих программ и ключевыми показателями эффективности их реализации должны стать такие стратегические цели энергокомпании, которые в первую очередь будут связаны с защитой окружающей среды и обеспечением здоровья населения, увеличением качества и надежности энергоснабжения и т. д.

Главными особенностями внедрения и реализации этих программ должны стать: анализ ключевых задач для дальнейшего динамичного развития и определение проблем, которые активно препятствуют достижению стратегически важных целей энергокомпании. Соответственно формирование приоритетных программ инновационного развития будет являться решением этих проблем. В процессе реализации каждой из программ инновационного развития также должен проводиться анализ существующих в России и в целом мире инновационных решений, а при их отсутствии необходимо будет разрабатывать новые.

Главным условием успешной реализации данной задачи является построение в энергетическом секторе современной инновационной системы, функциональная особенность которой будет заключаться в определении направления стратегического развития как энергетической отрасли в целом, так и входящих в ее состав энергокомпаний.

Учитывая неповторимость и исключительность современных моделей построения инновационной системы, все их разнообразие объединяет целый ряд общих особенностей, обусловленных отраслевой спецификой энергетики. Из их числа стоит отметить, например, относительно низкую наукоемкость, которая определяется исходя из суммы расходов, производимых на НИОКР в общем объеме продаж, которые осуществляют энергетические компании. Основываясь на этом, многие специалисты причисляют энергетику к средне- и низко-технологичным отраслям.

В качестве подтверждения можно привести статистические данные зарубежных энергетических компаний, расходы которых на НИОКР находятся в пределах от 0,6% до 0,9% от выручки (рисунок 1)<sup>3</sup>. Большой частью это обусловлено переносом центра тяжести в исследованиях на поставщиков оборудования или аутсорсинг в научные организации. Однако до сих пор все зарубежные специалисты в области развития энергетики соглашались с мнением о том, что важным стимулом для обеспечения высокого роста ведущих международных энергетических компаний является инновационный менеджмент.



**Рис. 1. Динамика расходов на НИОКР зарубежных энергетических компаний за период с 2010 по 2013 год, млн. руб.**

Для того чтобы построить эффективную инновационную систему на принципах инновационного менеджмента в РФ нужно обеспечить инновационное развитие энергокомпаний по трем основным направлениям.

<sup>3</sup> Статистическая информация // Министерство энергетики Российской Федерации [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – сор. 2008–2013 – URL: <http://minenergo.gov.ru/activity/statistic/>

Во-первых, внедрение и развитие технологических инноваций. Построение и использование карты инновационного развития энергетической отрасли является одним из самых эффективных инструментов для оптимального выбора и максимальной реализации приоритетных технологических инноваций в стране. К главным достоинствам данной карты относятся следующие эффекты: возможность произвести оценку текущего уровня технологического развития энергокомпании по сравнению с зарубежными лидерами, выявить ключевые параметры будущего развития энергетической отрасли и соответственно сформулировать собственное понимание направления технологического и управленческого развития организации.

Проанализировав основные приоритетные направления развития энергетической отрасли российских и зарубежных энергетических компаний, можно выделить следующие основные технологические инновации, которые будут характеризовать технологическое развитие мировых энергокомпаний в ближайшее время:

- системы распределенных измерений и глобального мониторинга — WAMS-системы (Wide Area Measurement System) — способствуют повышению уровня информационного обеспечения диспетчерского управления, обеспечивая при этом прирост качества управления режимами энергосистем и увеличивая их общую эффективность;
- определение допустимой нагрузки линий (система Dynamic Line Rating) — способствуют определению пропускной способности линий в реальном времени, учитывая влияние внешних условий (например, температуру воздуха, силу ветра и др.);
- управляемые системы передачи переменного тока — системы FACTS (Flexible Alternative Current Transmission Systems) — система оборудования, обеспечивающая не только безопасность, пропускную способность и гибкость системы передачи электроэнергии, но и существенное увеличение передаваемой мощности сети за счет поддержания или улучшения операционных запасов, необходимых для обеспечения стабильности сети<sup>4</sup>;
- проведение автоматизации подстанций на базе стандарта МЭК 61850 «Коммуникационные сети и системы подстанций»;
- использование современного программного обеспечения для

---

<sup>4</sup> Устройства последовательной и параллельной компенсации (FACTS) // WikiGrid 2.0 — [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — сор. 2010–2013 — URL: [http://wiki.energyinsight.ru/wiki/Устройства\\_последовательной\\_и\\_параллельной\\_компенсации\\_\(FACTS\)](http://wiki.energyinsight.ru/wiki/Устройства_последовательной_и_параллельной_компенсации_(FACTS))

проведения анализа и поддержания оптимального выбора альтернатив и моделирование режимов работы сети.

Использование данных технологических и управленческих решений приведёт к значительному повышению качества и надёжности функционирования всей российской энергосистемы в целом. Опыт европейских энергокомпаний показывает, что, например, применение технологии Dynamic Line Rating повышает пропускную способность сетей примерно на 35–45% без существенных инвестиций по замене проводов, а также снижает период времени работы линии электропередачи в режиме перегрузки. В ближайшие полвека технологическое развитие энергетической отрасли в мировом масштабе будет содержательно наполнено внедрением различных ноу-хау, в основе которых будут лежать описанные выше технологии. Во-вторых, внедрение и использование инноваций в управлении с целью подготовки платформы для сравнительно быстрого достижения результатов. Уникальная инфраструктура энергетической отрасли, по мнению Strategy Partners Group, в случае оптимизации системы управления будет способствовать сокращению затрат энергокомпаний примерно на 45%.

В целом на структуру экономии повлияют следующие мероприятия: организационные меры (31%), реализация принципов лучшей мировой практики (27%), стратегический менеджмент активов и инвестиций (22%) и управление поставщиками и подрядчиками (20%)<sup>5</sup>. Среди положительных сторон от использования инноваций в управлении также можно выделить: быструю окупаемость инвестиций и меньшую стоимость реализации по сравнению, например, с разработкой и внедрением технологических инноваций.

Для российских энергетических компаний наиболее оптимальными управленческими инновациями могут стать: внедрение систем по управлению производственными активами, использование технологии бенчмаркинга и реализация принципов бережливого производства.

В-третьих, создание единой системы по управлению инновациями, а именно – использование современных методик по управлению и оптимизации жизненного цикла инновации, модернизация организационной структуры и развитие корпоративной культуры, которая будет ориентирована на инновационную деятельность энергокомпании, а также разработка методов для организации эффективного уп-

---

<sup>5</sup> Статистическая информация // Министерство энергетики Российской Федерации [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – сор. 2008–2013 – URL: <http://http://minenergo.gov.ru/activity/statistic/>

равления инновационным развитием в компании. Эффективное внедрение инновационных управленческих решений и развитие инновационного потенциала энергокомпании в целом невозможно без построения системы по управлению инновациями.

Подводя итоги можно заключить о том, что в XXI веке российской энергетике предстоит пройти сложный путь перехода от монопольной структуры осуществления деятельности к принятой в мировом сообществе – конкурентной модели. Соответственно функционирование новой модели будет характеризоваться совершенно новыми требованиями к механизмам по управлению различными аспектами деятельности российских энергетических компаний.

Таким образом, для успешного развития российских энергокомпаний возникает необходимость в построении эффективной инновационной системы в рамках реализации новой энергетической стратегии России и внедрении основных принципов инновационного менеджмента. В долгосрочной перспективе актуальными сложностями для российской энергетике могут стать только разработка полномасштабной программы по практическому применению современных инновационных технологий.

#### **Используемые источники**

1. Михайлов С.А., Дли М.И., Балябина А.А. Виды региональных стратегий энергосбережения // Интеграл. – 2008. – № 4. – С. 76–78.
2. Дли М.И., Какатунова Т.В. Интеграция технопарка в состав инновационной структуры региона // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 2 (26). – С. 252–254.
3. Статистическая информация // Министерство энергетики Российской Федерации [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – сор. 2008–2013 – URL: <http://minenergo.gov.ru/activity/statistic/>.
4. Устройства последовательной и параллельной компенсации (FACTS) // WikiGrid 2.0 – [Электронный ресурс] – Электрон. дан. – сор. 2010–2013 – URL: [http://wiki.energyinsight.ru/wiki/Устройства\\_последовательной\\_и\\_параллельной\\_компенсации\\_\(FACTS\)](http://wiki.energyinsight.ru/wiki/Устройства_последовательной_и_параллельной_компенсации_(FACTS)).

**Калашникова Н. Н.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
зав. кафедрой «Бухгалтерский учет и финансы»,  
Балаковский институт  
экономики и бизнеса (филиал) СГСЭУ  
e-mail: economissa64@mail.ru*

## **Совершенствование системы налогообложения лесных ресурсов на основе учета базовых принципов платности в лесопользовании**

*Значимость вопросов, связанных с повышением эффективности действующей системы налогообложения лесных ресурсов, учитывающей базовые принципы платности лесопользования, обеспечивающих повышение фискальной и контрольно-регулятивной значимости платежей, во многом являются основой функционирования всего лесопромышленного комплекса, являются предметом представленного научного исследования. С учетом обозначенной проблематики для целей совершенствования нормативного регулирования отношений лесопользователей в части сборов платежей по изъятию лесной ренты, и осуществления полноценного налогового контроля в реализации принципа платности лесных ресурсов и рационального лесопользования, ставится задача пересмотра регламентации с гражданско-правовой основы на построение налоговых отношений.*

**Ключевые слова:** *налогообложение лесопользования, платность лесных ресурсов, налоговый контроль, развитие лесопромышленного комплекса.*

**Kalashnikova N. N.**

*PhD (Economics), Associate professor,  
The Head of the department of Accounting and the Finance  
Balakovsky institute of economy and business (branch) SSSEU*

## **Improving the taxation system of forest resources on the basis principles of payment for forest use**

*The significance of issues related to improving the efficiency of the current system of taxation of forest resources, taking into account the basic principles of payment for forest use, providing improvement of fiscal and control and regulatory significance of payments, are largely the basis for the functioning of the entire timber industry, are subject to submission of a scientific study. Taking into account the designated problems for the purposes of perfection of normative regulation of relations forest users in collecting payments for the withdrawal of forest rent, and full implementation of tax control in the implementation of*

*the principle of payment for forest resources and sustainable forest management the task of revising their regulation with civil legal foundations of the building of the tax relations.*

**Keywords:** *taxation of forest management, payment for forest resources, tax control, development of timber industry complex.*

Российские леса, составляя значительную часть мировых лесных запасов, имеют, соответственно, важное национальное и мировое значение, связанное не только с их ценностью в качестве материальных ресурсов, но и с проблемой сохранения биоразнообразия и климатического баланса. На долю России приходится около четверти мировой лесопокрытой территории и общемирового расчетного запаса леса на корню, в связи с чем они рассматриваются как огромный резерв древесины, как для внутренних потребностей, так и для мировой лесной промышленности.

При этом сырьевой потенциал лесной отрасли неадекватен ее реальному вкладу в экономическое развитие страны и в формирование доходов государственного бюджета, например, в сравнении с финансовыми показателями нефтегазовой промышленности. Так, при одинаковом числе занятых в каждой из этих сфер работников, объем производства ЛПК в четыре раза меньше, чем в нефтегазовой отрасли, а уровень производительности труда и рентабельности – в 2,5 раза. Однако уровень доходов от экспорта нефти напрямую зависит от колебаний мировых цен на энергоресурсы, что не может обеспечить гарантированного объема пополнения бюджетных средств, и, вместе с тем, ограниченность ее запасов в недалеком будущем объективно приведет к прекращению нефтедобычи. В отличие от нефти, лес является возобновляемым, т.е. при осуществлении рационального и эффективного лесопользования, практически неиссякаемым природным ресурсом, хозяйственное пользование которым представляется одним из наиболее перспективных видов деятельности.

В Лесном кодексе РФ к видам лесопользования относятся получение лесной продукции, информации для проведения научно-исследовательских работ и образовательных целей, а также извлечение иных полезных природных свойств леса в соответствующем порядке при наличии ряда правовых оснований. Процесс пользования ресурсами лесного фонда предусматривает применение принципа возмездности, предполагающего взимание соответствующей платы, часть средств которой направляется на финансирование мероприятий по воспроизводству, охране, восстановлению лесного богатства, развитию лесоперерабатывающей и лесохимической промышленности. Показатель соразмерно-



сти платности лесопользования, как фактора, отражающего адекватный состоянию социально-экономического развития уровень лесных сборов, характеризует степень обеспечения неистощительного использования лесных запасов, т.е. непрерывного рационального использования лесов с сохранением и усилением их производственно-защитных функций и воспроизводства, представляет наибольший интерес с точки зрения оценки эффективности использования лесного фонда<sup>1</sup>. Вместе с тем действующая система платности лесопользования, изначально призванная учитывать качественные и количественные характеристики лесных ресурсов в целях определения их стоимостной оценки, как уже было отмечено выше, далека от совершенства, как с фискальной, так и с регулирующей позиции<sup>2</sup>. Сформированная таким образом экономическая кадастровая оценка лесов, которая является основой для определения платы за их использование и базой для налогообложения, не отражает фактического соответствия реальной стоимости лесных ресурсов из-за несовершенства лесного законодательства и сложившейся системы ценообразования на древесину на корню.

Несмотря на наличие серьезных проблем в вопросах налогообложения лесных ресурсов, для поиска эффективных путей повышения доходности лесопользования возникает объективная потребность в проведении углубленного исследования в части обобщения и классификации действующей системы лесных платежей и сборов. В настоящее время при использовании субъектами хозяйствования лесными ресурсами предусмотрено внесение нескольких видов платежей — лесные подати, арендная плата, плата за перевод лесных земель в нелесные уголья порядок исчисления и уплаты которых учитывается и контролируется как налоговыми, так и другими государственными органами<sup>3</sup>. Ставки при взимании платежей за лесопользование в виде лесных податей при краткосрочном использовании участками лесного фонда устанавливаются двумя способами:

- 1) в основных видах лесопользования — за единицу лесного ресурса;
- 2) в других видах лесопользования — за гектар участков лесного фонда.

<sup>1</sup> Зозуля В.В. Методология формирования налогов и иных обязательных платежей за пользование лесными природными ресурсами: дис. докт. экон. наук. — М.: Изд-во Финансового университета при Правительстве РФ, 2011.

<sup>2</sup> Барулин С.В. Налоговая политика. Теория и практика. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.

<sup>3</sup> Федеральный закон РФ от 26.01.1996 №14-ФЗ «Гражданский кодекс Российской Федерации» (в действ. редакции от 01.09.2013, ст. 274).

- Размер платы за древесину, разрешенную к рубке, исчисляется:
- исходя из объема древесины и минимальных ставок платы за древесину, отпускаемую на корню;
  - исходя из ставок, определенных субъектами РФ, размер которых должен быть выше величины минимальных ставок, либо исходя из ставок, установленных по результатам лесных аукционов.

При определении уровня лесных платежей следует учесть, что минимальные ставки платы за древесину включают в себя налог на земли лесного фонда, поскольку в соответствии с федеральным законодательством, данные платежи относятся к налоговым доходам и отражаются по коду Бюджетной классификации 1050401 «Лесные подати». Ставки лесных податей за другие виды лесопользования (побочное лесопользование, заготовка живицы и второстепенных лесных ресурсов, пользование участками лесного фонда для культурно-оздоровительных, туристических и спортивных целей и для нужд охотничьего хозяйства), устанавливаются органами государственной власти субъектов РФ.

При долгосрочном использовании участков лесного фонда взимаются платежи в виде арендной платы, размер и порядок внесения которой определяются договором аренды и с учетом действующих ставок лесных податей за данный вид лесопользования. В этом случае при заготовке древесины в порядке рубок главного пользования арендная плата не может быть меньше размера, исчисленного по минимальным ставкам платы за древесину, отпускаемую на корню. Согласно ст. 42 Лесного кодекса лесопользование допускается только на основании ордера, лесорубочного или лесного билета с указанием стоимости древесины по каждой лесосеке, которые выдаются лесхозом федерального органа управления лесным хозяйством на основании договора аренды участка, концессии либо безвозмездного пользования лесным фондом, протокола о результатах лесного аукциона или решения органа государственной власти субъекта РФ.

Таким образом, ежегодный размер арендной платы включает объем лесных податей, исчисленных по минимальным ставкам налога на земли лесного фонда, а также суммы превышения лесных податей над платежами. Соответственно, суммы, исчисленные в лесорубочных билетах по минимальным ставкам за древесину, отпускаемую на корню, являются частью арендной платы, и включаются налогоплательщиками в расчет арендных обязательств. В связи с этим выявляется неправомерность постановки вопроса о том, что при аренде одного и того же участка лесного фонда одновременно взимаются и лесные подати, и арендная

плата. Расчет суммы арендной платы для конкретного арендатора участка лесного фонда производится органом управления лесным хозяйством (арендодателем) с указанием сроков уплаты и оформляется обеими сторонами в виде протокола или уточненного расчета к договору аренды. В случае отсутствия разногласий между лесхозом и арендаторами в заключенных и прошедших государственную регистрацию договорах аренды могут быть пересмотрены границы участков лесного фонда, объемы лесопользования и размер арендной платы, в том числе, в результате передачи отдельных частей арендованных лесосек в пользование другим арендаторам с оформлением лесорубочных билетов для заготовки древесины. При этом в отношении всех арендаторов факт сообщения налоговым органам по месту лесопользования результатов, связанных с перерасчетом платежей в бюджет является обязательным условием. С учетом вышеизложенного, становится очевидным, что основным документом для определения арендной платы за лесопользование выступает договор аренды участка лесного фонда, которого является единственным источником юридически значимой информации, подтверждающей существующие права на пользование лесным фондом, а также их ограничения и обременения.

Установление платы за перевод лесных земель в нелесные земли и размеров этой платы, предусмотренное нормами ст. 47 Лесного кодекса, относится к полномочиям субъектов РФ в случае ведения лесного хозяйства. Порядок перевода лесных земель в нелесные угодья для использования их в иных целях, на основании норм ст. 67 Лесного кодекса устанавливаются Правительством РФ, т.е. изначально его полномочия не распространялись на определение размеров этих платежей.

Однако действие ст. 63 Лесного кодекса при установлении платы органом государственной власти субъекта РФ на базе кадастровой оценки переводимого участка лесного фонда и направления ее на возмещение потерь лесхоза федерального органа управления лесным хозяйством было приостановлено. Начиная с 2002 года, согласно ст. 17 Федерального закона «О федеральном бюджете на 2002 год» размер платы за перевод лесных земель и изъятие земель лесного фонда осуществляются Правительством РФ, в связи с чем на государственном уровне утверждены базовые размеры платы и разработан порядок ее взимания и учета. Установление минимальных ставок платы за древесину, отпускаемую на корню, согласно ст. 46 Лесного кодекса полностью отнесено к полномочиям РФ, соответственно, размеры ставок платы за древесину, отпускаемую на корню, определяемых субъектами РФ, не могут быть ниже минимальных ставок, установленных Правитель-

ством РФ, за исключением предусмотренного уменьшения ставок в порядке рубок промежуточного пользования в случаях:

- прореживания и выборочных санитарных рубках – на 50%;
- других рубках промежуточного пользования – на 30%;
- отпуска древесины на корню в порядке сплошных рубок в насаждениях, поврежденных вредителями, в результате стихийных бедствий, минимальные ставки устанавливаются органами исполнительной власти субъектов РФ в зависимости от качества древесины на корню и спроса на нее вплоть до полного освобождения лесопользователей от платы.

Как видно, речь идет не о нарушении норм Лесного кодекса, а о некоторой нечеткости в трактовке и применении термина «минимальные ставки». Вместе с тем следует иметь в виду, что при применении минимальных ставок в каждом следующем году, к их вышеуказанным тарифам необходимо применять коэффициент индексации. В отношении межбюджетного регулирования зачисления лесных податей и арендной платы за пользование лесным фондом, следует отметить, что методические принципы их распределения в бюджетной системе РФ в текущих периодах не изменились: исчисленная налогоплательщиками сумма вышеуказанных платежей в полном объеме направляется в бюджеты субъектов РФ. Средства, поступающие за счет отчислений от лесных податей и арендной платы сверх минимальных ставок за древесину, отпускаемую на корню; платы за другие виды лесопользования, а также за перевод лесных земель в нелесные и за изъятие земель лесного фонда подлежат зачислению в доход федерального бюджета и субъектов РФ.

Что касается индексации ставок за отдельные виды лесопользования, то на период 2013 года установлены их нормативы:

1. За единицу объема древесины, заготавливаемой на землях в федеральной собственности, ставки применяются с коэффициентом 1,30.
2. За единицу объема других лесных ресурсов и за единицу площади лесного участка в федеральной собственности для его аренды, ставки применяются с коэффициентом 1,13.
3. За негативное воздействие на окружающую среду, нормативы применяются с коэффициентом 1,79.

Анализ представленной налоговой практики определения ставок платежей в бюджет за различные виды лесопользования, как фискальной рентной оценки лесных ресурсов показал, что, как с экономической, так и законодательной точки зрения, в ее механизме отсутствует обоснованность и системность подходов к расчету стоимости использо-

вания ресурсов лесного фонда<sup>4</sup>. Очевидно, что назрела необходимость реформирования действующей системы платности за использование лесных ресурсов с учетом повышения фискальной и контрольно-регулятивной значимости этих платежей, обеспечения рыночных и налоговых условий эффективности функционирования ЛПК в целом.

**Используемые источники**

1. Зозуля В.В. Методология формирования налогов и иных обязательных платежей за пользование лесными природными ресурсами: дис. докт. экон. наук. – М.: Изд-во Финансового университета при Правительстве РФ, 2011.
2. Барулин С.В. Налоговая политика. Теория и практика. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.
3. Федеральный закон РФ от 26.01.1996 №14-ФЗ «Гражданский кодекс Российской Федерации» (в действ. редакции от 01.09.2013, ст. 274).
4. <http://rsk-factory.ru/les2.html>. Общий объем природных ресурсов РФ и ЛПК РФ. Структура лесного хозяйства России. Проблемы ЛПК РФ.

---

<sup>4</sup> <http://rsk-factory.ru/les2.html>. Общий объем природных ресурсов РФ и ЛПК РФ. Структура лесного хозяйства России. Проблемы ЛПК РФ.

**Кандаурова Н. В.**

*кандидат педагогических наук, доцент,  
Педагогический институт физической культуры и спорта (ПИФКС),  
ФГБОУ ВПО г. Москвы «Московский городской  
педагогический университет»  
e-mail: kandaurova.67@mail.ru*

## **Анализ конкурирующей среды как необходимый элемент менеджмента спортивной школы**

*В статье актуализируется проблема конкуренции на рынке спортивно-зрелищных и физкультурно-спортивных услуг. В результате проведения исследования систематизированы и представлены методы, средства маркетинговых исследований для анализа конкурирующей среды с целью эффективного проведения спортивных соревнований, также привлечения и удержания детей в секциях спортивных школ.*

**Ключевые слова:** конкуренция, спортивно-зрелищные, культурно-массовые, физкультурно-спортивные услуги, менеджмент, маркетинговые исследования, спортивная школа.

**Kandaurova N. V.**

*PhD (Pedagogic), associate professor  
of Teacher training institute of physical culture and sport (PIFKS) FGBOU  
VPO of Moscow «The Moscow city pedagogical university»*

## **Analysis of competing media, as an essential element of management school sports**

*Article updated problem of competition in the market of sports and entertainment and sports and sports services. As a result of research and systematically presents the methods of marketing research tools for the analysis of competing environment for the effective conduct of sports competitions, and attracting and retaining children in school sports sections.*

**Keywords:** competition, sports and entertainment, mass cultural, sports and sporting services, management, marketing research, sports school.

Как в любой другой организации, так в и менеджмент спортивной школы входят такие элементы как планирование, учет (контроль), координирование, управление персоналом и маркетинг. Вместе с тем, здесь есть своя особенность в видах планирования, к ней в частности

---

---

относится календарный план соревнований, который разрабатывается совместно с федерациями по видам спорта.

Сегодня в силу возросшей конкуренции на рынке культурно-массовых развлекательных услуг, планирование проведения спортивных мероприятий выводит на первый план анализ конкурентов. Известно, что практически все культурно-массовые мероприятия как и спортивно-массовые (соревнования) проводятся как правило, в выходные дни, в связи, с чем актуализируется проблема финансовой эффективности проведения спортивных соревнований. Если рассматривать культурно-массовый сектор в мегаполисах, то здесь в сравнении с провинциальными проблемами с конкуренцией значительно обостряется. В конкурентную борьбу вступает культурно-массовые услуги: посещение театров, кинотеатров, цирка, аквапарков, океанариев, дельфинариев, ресторанов, кафе, спорт. баров, шоппинг, и другое проведение досуга с друзьями вне дома <sup>1</sup>.

В данном случае конкурентная среда препятствует привлечению большого количества зрителей и соответственно осложняет распространение и продажу билетов на спортивно-зрелищные услуги, к которым относятся спортивные соревнования.

Но это одна сторона проблемы, другая заключается в том, что сегодня опять-таки, в силу возросшей конкуренции на рынке детских досуговых услуг, которые как правило, предоставляются детям во внеурочное время, становится все сложнее привлечь на занятия в спортивные школы учащихся. С физкультурно-спортивными услугами, предоставляемыми детско-юношескими спортивными школами конкурируют услуги фитнес клубов, частных школ, дворцов творчества детей и молодежи, студий по различным видам танцев и других организаций, ориентированных свою маркетинговую политику на детский слой *населения*.

В настоящее время, в силу законодательной базы, каждая спортивная школа имеет право предоставлять платные физкультурно-спортивные услуги, т.е. выступать субъектом рыночных отношений. Кроме того объем бюджетных средств, выделяемых спортивным школам находится в прямой зависимости от количества учащихся, что означает включенность в конкурентную борьбу за потребителей физкультурно-спортивных услуг.

Известно, что сегодня осуществляется нормативно-подушевое финансирование учреждений, которое вынуждает спортивные школы

---

<sup>1</sup> Галкин В.В. Экономика и управление физической культурой и спортом: Учебное пособие для вузов. – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – С. 37–38.

соперничать за учащиеся, поскольку за каждым из них стоят реальные бюджетные деньги <sup>2</sup>.

Таким образом, из создавшейся социально-экономической ситуации вопрос о неизбежности ведения маркетинговой деятельности в спортивных школах не оспаривается, но, возникает другой вопрос как, с помощью каких средств и методов маркетинга нужно проводить анализ конкурентов?

Из вышеизложенных обстоятельств *целью и задачами* исследования являлось выявить средства и методы маркетинговых исследований для эффективного анализа конкурентной среды спортивной школы. В исследовании применялись следующие методы: традиционный (качественный) анализ научно-методической и научной литературы, систематическое включенное (участвующее) наблюдение, личное полустандартизованное интервью с тренерами, директорами спортивных школ и президентами федераций по видам спорта. Наблюдение проводилось в течение трех лет на базах спортивных школ г. Москвы. Всего было проведено с тренерами 24 интервью, с директорами спортивных школ 26 интервью и с президентами спортивных федераций по видам спорта 10.

Сегодня бытует ошибочное мнение, особенно у людей мало просвещенных в вопросах маркетинга, заключающееся в сходстве понятий маркетингового исследования и социологического. На самом деле между ними есть существенная разница. Методами социологического исследования, например, такими как анкетирование (групповое, индивидуальное, телефонное и т.д.), как правило, проводится опрос общественного мнения. Опросы потребителей средствами социологического исследования являются всего лишь частью маркетингового исследования, в которое также входит анализ конкуренции и других компонентов внешней среды физкультурно-спортивной организации.

Маркетинговое исследование — это системный сбор информации, отображение и анализ данных с целью уменьшения не определенности при принятии управленческих решений. Практически все маркетинговые исследования осуществляются в двух направлениях: 1) оценка тех или иных маркетинговых параметров для данного момента времени; 2) получение прогнозных значений <sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Никитушкин В.Г. Современная подготовка юных спортсменов: Методическое пособие. — М. 2009. — С. 9.

<sup>3</sup> Кандаурова Н.В. Маркетинг физкультурно-спортивных организаций: Учебно-методическое пособие для студентов высших и средних образовательных учреждений физической культуры и спорта.— М.: МГПУ, 2011. — С. 12–13.



Существует множество методов проведения маркетингового исследования, которые применяются в предпринимательской деятельности в зависимости от поставленных задач, вместе с тем принято различать два вида маркетинговых исследований – кабинетные и полевые. Анализ конкурентов может проводиться как методами кабинетных, так полевых маркетинговых исследований (см Табл.)

Таблица

**Методы маркетинговых исследований, используемые для анализа конкурентной среды спортивной школы**

Полевые маркетинговые исследования	Кабинетные маркетинговые исследования
<p><b>Методы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ метод «анонимного потребителя (клиента)» с применением и без применения видео/цифровой техники;</li> <li>➤ включенное наблюдение. Посредством включенного наблюдения или в качестве «анонимного потребителя» можно произвести обзор жалоб и предложений родителей, исследовать методическую работу, рекламную и ценовую деятельность, выявить сильные и слабые стороны менеджмента конкурирующей организации.</li> </ul>	<p><b>Методы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ анализ местной прессы;</li> <li>➤ анализ сайтов конкурентов;</li> <li>➤ телефонный обзвон организаций, ориентированных менеджмент на работу с детьми.</li> </ul>

Из вышеизложенного материала следует вывод, что в создавшихся рыночных условиях, где конкуренция играет немаловажную роль, сегодня существует реальная необходимость анализа конкурентной среды. На основании полученных результатов анализа конкурентов можно свести к минимуму степень риска и заблаговременно правильно запланировать календарь проведения спортивных соревнований, также действия для эффективного привлечения и «удержания» детей в разряде постоянно занимающихся учащихся.

**Используемые источники**

1. Галкин В.В. Экономика и управление физической культурой и спортом: Учебное пособие для вузов. – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – С. 37–38.
2. Кандаурова Н.В. Маркетинг физкультурно-спортивных организаций: Учебно-методическое пособие для студентов высших и средних образовательных учреждений физической культуры и спорта. – М.: МГПУ, 2011. – С. 12–13.
3. Никитушкин В.Г. Современная подготовка юных спортсменов: Методическое пособие. – М. 2009. – С. 9.

**Капкина А. В.**

*аспирант кафедры государственной политики  
факультета политологии,  
МГУ им. М. В. Ломоносова  
e-mail: anastasiakapkina@gmail.com*

## **«Социальный заказ» как механизм политического позиционирования крупного бизнеса**

*В статье представлен анализ социального заказа, выступающего в качестве механизма политического участия бизнеса и решения социально значимых проблем. Изложены основные причины заинтересованности бизнеса в получении социальных заказов и ключевые формы реализации (ГЧП, целевые программы).*

**Ключевые слова:** *крупный бизнес, социальный заказ, социальная ответственность, государственно-частное партнерство (ГЧП), целевая программа.*

**Kapkina A. V.**

*postgraduate student  
Faculty of Political Sciences,  
Public policy department Moscow «Lomonosov» State University*

## **«Social order» as the mechanism of political positioning of big business**

*The article presents an analysis of social order, which is considered to be a mechanism of political participation of big business and solution of social problems. The main causes of business interest in obtaining social orders and key forms of its implementation (public-private partnership (PPP), target programs) are described in article.*

**Keywords:** *big business, social order, social responsibility, public-private partnership (PPP), target program.*

Термин «социальный заказ» является относительно новым для российской политической науки, его использование получило широкое распространение в 1990-х годах. На сегодняшний день нет единого определения этого понятия. В проекте федерального закона «О государственном социальном заказе» Российской Федерации от 20 июля 1995 года предмет регулирования определяется следующим образом: «Государственный социальный заказ — это механизм реализации задач, направленных на решение социально значимых проблем межго-

---

---

сударственного, федерального, регионального и уровня местного самоуправления, определяемых социальными программами. Государственный социальный заказ обеспечивается за счет бюджетных средств и внебюджетных источников, привлекаемых для решения социально значимых проблем»<sup>1</sup>. Условия заказа определяются совместно заказчиком и исполнителем. Заказчик самостоятельно определяет наиболее эффективного исполнителя, формой определения может стать конкурс или прямое утверждение.

Важно отметить, что ключевой и неотъемлемой характеристикой социального заказа является его значимость для общества или отдельных социальных групп. Услуги по реализации заказа являются возмездными, однако целью заказа является не извлечение максимальной прибыли, а оказание содействия в решении социальной проблемы. Примером такого рода заказа является строительство социальных жилых домов для одиноких пожилых людей в Санкт-Петербурге. Конкурс, объявленный Комитетом по строительству Санкт-Петербурга, выиграла компания ООО «СлавСтройИнвест»<sup>2</sup>. В 2011 году Департаментом семейной и молодежной политики города Москвы<sup>3</sup> был объявлен конкурс в рамках государственной социальной программы помощи многодетным семьям «Продуктовый набор». Конкурс выиграла сеть продуктовых магазинов «Перекресток» (X5 Retail Group), в которых многодетные семьи могли бесплатно получить продукты<sup>4</sup>.

Получателями заказа могут быть различные некоммерческие организации (НКО), а также бизнес-структуры, в которых власти видят наиболее эффективных исполнителей. В частности, Уполномоченный по правам ребенка в Иркутской области Светлана Семенова на круглом столе «Проблемы социального сиротства. Практика создания семейного детского дома», заявила о том, что власти должны сформировать для бизнес-сообщества социальный заказ на содействие в решении проблем сиротства<sup>5</sup>. Было отмечено, что привлечение бизнеса к таким вопросам необходимо именно ввиду ограниченности ресурсов государства.

---

<sup>1</sup> Выписка из Протокола № 161 Заседания Совета Государственной думы Федерального Собрания РФ, Портал и Ассоциации «Партнерство для развития» «Дикое поле» (URL: <http://www.wildfield.ru/socpart/zakaz/sz7.htm>).

<sup>2</sup> «Строительство социального жилого дома для одиноких пожилых людей», Официальный портал Муниципального образования Пискаревка города Санкт-Петербург (URL: <http://www.mo-piskarevka.spb.ru/publ/info/247>).

<sup>3</sup> Ныне упразднен ввиду реорганизации.

<sup>4</sup> Официальный портал X5 Retail Group (URL: <http://www.x5.ru/ru/about-responsibility/>).

<sup>5</sup> <http://www.ogirk.ru/news/2012-11-08/25736.html>

В данной работе предметом исследования является социальный заказ как механизм политического позиционирования крупного бизнеса. Я.Ш. Паппэ и Я.С. Галухина в одной из своих работ <sup>6</sup> дали следующее определение крупного бизнеса: «К крупному бизнесу мы будем относить экономических агентов (субъектов), которые в процессе текущего функционирования оказывают существенное влияние на национальную экономику в целом или, по крайней мере, на некоторые ее сектора». Специфика данного определения заключается в его ограничении рамками экономического поля. Поэтому здесь к крупному бизнесу мы относим субъекты, которые являются одновременно экономическими, социальными и политическими агентами, и которые в процессе своего функционирования оказывают существенное влияние на государственную политику (социальную и экономическую, в первую очередь).

Среди причин, по которым крупный бизнес является исполнителем социальных заказов государства, основными можно назвать:

1. Наличие у крупного бизнеса достаточного количества ресурсов, в том числе капитала, для реализации различных проектов и целевых программ.

2. Заинтересованность крупного бизнеса в тесном сотрудничестве с властными структурами с целью обеспечения лояльности по отношению к своей деятельности, а в некоторых случаях — обеспечения государственной поддержки.

3. Ответственность крупного бизнеса перед обществом и государством как игрока в поле социально-экономической политики, которую бизнесу необходимо нести в рамках трехстороннего договора.

Первая причина обусловлена самим фактом функционирования крупного бизнеса, как экономического субъекта, приобретающего прибыли и сверхприбыли в результате своей деятельности. Такие субъекты неизбежно находятся в тесном взаимодействии с органами государственной власти в силу того, что от них зависит развитие региона и страны в целом. Отсюда же вытекает и вторая причина. Успешное функционирование бизнеса зависит от состояния экономики региона (страны), бизнес-климата, а также от ориентации властей на сотрудничество, партнерство и поддержку. Как следствие, бизнес ориентирован выполнять поручаемые социальные заказы в обмен на преференции и привилегированное положение.

---

<sup>6</sup> Я.Ш. Паппэ, Я.С. Галухина «Российский крупный бизнес: первые 15 лет. Экономические хроники 1993–2008». М.: ИД ГУ ВШЭ, 2009.

Третья причина обусловлена установленной различными нормативно-правовыми актами трипартистской системы взаимной ответственности власти, бизнеса и общества. Бизнес обязуется нести корпоративную социальную ответственность и осуществлять проекты, направленные на поддержку тех или иных социальных объектов. Тем самым бизнес получает возможность заручиться не только поддержкой властей, но и лояльностью общества, а также обеспечить себе общий положительный имидж.

Стоит отметить, что «социальная ответственность» и «социальный заказ» не являются синонимами. Если социальный заказ предполагает обязательное наличие заказчика в лице органов государственной власти, которые определяют правила игры, то социальная ответственность не предполагает такого жесткого регулирования. Компании самостоятельно могут формировать стратегии собственной социальной ответственности, хотя органы государственной власти могут вмешиваться в эти стратегии и давать отдельные поручения бизнесу. Ввиду отсутствия четкого законодательного регулирования, здесь возможны различные вариации. Кроме того, административный ресурс, которым наделена власть, может быть применен к бизнесу в случае отказа выполнять государственные поручения. Напротив, сутью государственного заказа является обязательное наличие контракта. В разных регионах Российской Федерации существуют собственные законы, регулирующие размещение и область применения социальных заказов. В частности, в Нижегородской области Закон №162-З был принят 26 января 2001 года, он регулирует целевое использование бюджетных средств. В Законе предусмотрен порядок поручения юридическим лицам «финансирования и исполнения государственного социального заказа на удовлетворение социальных нужд населения области в соответствии с утвержденными программами обеспечения деятельности и развития социальной сферы Нижегородской области»<sup>7</sup>. Региональные органы исполнительной власти обладают полномочиями объявить конкурс на исполнение поручения на поставку или производство товаров или услуг, необходимых в конкретном регионе. В Законе предусмотрены меры экономического стимулирования для компаний, которые берут на себя выполнение социальных заказов. К таким мерам относятся налоговые льготы, снижение стоимости арендной платы и другие.

<sup>7</sup> Закон №162-З «О государственном социальном заказе в Нижегородской области», Глава 1, Статья 2.

Ввиду того, что государство заинтересовано в вовлечении бизнеса в регулировании социальной сферы и решении социально-экономических задач, социальный заказ служит одним из наиболее эффективных механизмов политического позиционирования. Многие социальные заказы частично или полностью финансируются или субсидируются государственным бюджетом, некоторые финансируются полностью за счет частного сектора. На сегодняшний день социальный заказ является объектом конкурентной борьбы бизнес-структур. Их интерес обусловлен широким спектром возможностей, которые бизнес может извлечь в результате выполнения социального заказа: рост доходности, экономические льготы, лояльность власти и общества.

Спецификой таких проектов в России является сложность в получении заказов для многих компаний. Деятельность отраслевых лоббистов ограничивает круг компаний, которые могут получить возможность реализовать социальный заказ даже в рамках открытого конкурса. Существует практика, когда заказчику предварительно известен желаемый исполнитель. Добиться его победы в рамках конкурса можно используя специфическую формулировку предмета заказа, за который может взяться только определенный исполнитель. Условия конкурса могут быть формально соблюдены, но, между тем, круг потенциальных исполнителей сужается вплоть до одного. Примером может служить конкурс на поставку скоростных трамваев, объявленный Департаментом транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы в 2013 году. Условиям технического задания максимально соответствовал уже готовый проект трамвая производства Alstom Citadis Istanbul 301 X. Заявки на участие подали ЗАО «Трансмашхолдинг» (далее – ТМХ) совместно с Alstom, ЗАО «Уралвагонзавод» совместно с Bombardier, группа «Синара», а также Усть-Катавский вагоностроительный завод. На первом этапе к участию были допущены только ТМХ и Alstom, и Усть-Катавский вагоностроительный завод. Не допущенные к конкурсу участники подали многочисленные жалобы в Федеральную антимонопольную службу. Многие эксперты и аналитики высказывали мнение, что доказать незаконность недопущения к конкурсу в данном случае практически невозможно, так как формально все официальные процедуры соблюдены<sup>8</sup>. Кроме того, подобным мерам сопутствуют риски. Обращения в различные инстанции могут привести к потере лояльности со стороны властей и недопущению к прибыльным проектам в будущем. В данной ситуации огласка и обращение в вышестоящие инстанции способство-

---

<sup>8</sup> «Конкурс на поставку трамваев в Москве могут отменить из-за жалоб «Синары», Портал РБК от 14.08.12 (URL: <http://www.rbcdaily.ru/industry/562949984515963>).

вали изменению результатов конкурса: победителями стали Уралвагон-завод и *Bombardier*. Хотя победа означала получение госзаказа на поставку 120 скоростных трамваев, однако после конкурса власти изменили свои планы по развитию трамвайных сетей в Москве и назвали ряд проектов по развитию скоростного трамвайного движения нецелесообразным, а часть планов отложили на неопределенный срок.

Зачастую крупные инфраструктурные проекты самостоятельно финансировать не способны ни бизнес, ни государство. В результате возникает запрос на формирование концессий и такой формы организации взаимодействия как государственно-частное партнерство (далее – ГЧП)<sup>9</sup>. В транспортном секторе типичная концессия включает в себя создание специальной проектной компании (СПК) от имени концессионера. Компания ответственна перед концедентом – государством или субъектом федерации в соответствии с установленным концессионным соглашением, кроме того, она берет на себя те риски, которые связаны со строительством и будущей эксплуатацией объекта.

С 2005 года в России производилось постепенное законодательное регулирование сферы государственно-частного партнерства: Федеральный закон о концессионных соглашениях (21 июля 2005 г.), положение и ряд законодательных актов по Инвестиционному фонду РФ, Федеральный закон об автомобильных дорогах и дорожной деятельности и другие нормативно-правовые акты. Типовые концессионные соглашения были разработаны Правительством Российской Федерации. Примерами проектов в рамках концессии служат: реконструкция аэропорта Пулково в Санкт-Петербурге, скоростная автомобильная трасса Москва – Санкт-Петербург, Западный скоростной диаметр, Орловский тоннель и надземный экспресс в Санкт-Петербурге и другие. Конкурс на реализацию проекта реконструкции и эксплуатации аэропорта Пулково был объявлен правительством Санкт-Петербурга совместно с ОАО «Аэропорт «Пулково» в апреле 2008 года. Победителем конкурса стал консорциум «Воздушные Ворота Северной Столицы» в июне 2009 года. Проект подразумевал реконструкцию терминала Пулково-1, строительство нового терминала, новых зданий и сооружений (отеля, паркинга и пр.). Был заключен договор о ГЧП по схеме «строительство, эксплуатация и передача» сроком действия 30 лет<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> «Транспортная политика. Социальный заказ на концессию», Официальная газета Министерства транспорта РФ «Транспорт России» (URL: <http://www.transportrussia.ru/transportnaya-politika/sotsialnyy-zakaz-na-kontsessiyu.html>).

<sup>10</sup> «Транспортная политика. Социальный заказ на концессию», Официальная газета Министерства транспорта РФ «Транспорт России» (URL: <http://www.transportrussia.ru/transportnaya-politika/sotsialnyy-zakaz-na-kontsessiyu.html>).

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод, что «социальный заказ» как механизм политического позиционирования может иметь две основные формы реализации:

1. Целевая социальная программа (или ее части).
2. Проекта по схеме ГЧП.

Бизнес заинтересован в выполнении социальных заказов по ряду причин. Во-первых, это все-таки способ извлечения прибыли. Во-вторых, выполнение социальных заказов является дополнением к социальной ответственности бизнеса и обеспечивает его прямое и непосредственное влияние на решение общественных проблем. Кроме того, помощь государству в возведении крупных и дорогостоящих объектов инфраструктуры безусловно имеет важнейшее стратегическое значение в формировании социально-экономической политики.

С учетом того, что получение социального заказа зачастую является предметом интереса отраслевых лоббистов, защищающих интересы определенных бизнес-структур, следует отметить необходимость усиления контроля государства этой области и обеспечения прозрачности всех сопутствующих социальному заказу процессов.

Перспектива развития социального заказа как политического механизма в ближайшие годы существенно возрастет. Этой тенденции сегодня способствует не только активный экономический интерес бизнеса и власти, но и возрастающая потребность станы в реализации крупных социальных проектов, а принимая во внимание их высокую стоимость и потенциальный дефицит бюджета, бизнес способен оказать государству в этом существенную поддержку.

#### **Используемые источники**

1. Закон №162-З «О государственном социальном заказе в Нижегородской области», Глава 1, Статья 2.
2. Я.Ш. Паппэ, Я.С. Галухина «Российский крупный бизнес: первые 15 лет. Экономические хроники 1993–2008». М.: ИД ГУ ВШЭ, 2009.
3. «Транспортная политика. Социальный заказ на концессию», Официальная газета Министерства транспорта РФ «Транспорт России» (URL: <http://www.transportrussia.ru/transportnaya-politika/sotsialnyu-zakaz-na-kontsessiyu.html>).
4. Выписка из Протокола №161 Заседания Совета Государственной думы Федерального Собрания РФ, Портал Центра Содействия Экологическим Инициативам и Ассоциации «Партнерство для развития» «Дикое поле» (URL: <http://www.wildfield.ru/socpart/zakaz/sz7.htm>).



5. «Власть планирует социальный заказ для бизнес-сообщества», Общественно-политическая областная газета от 08.11.2012 (URL: <http://www.ogirk.ru/news/2012-11-08/25736.html>).
6. «Конкурс на поставку трамваев в Москве могут отменить из-за жалоб «Синары», Портал РБК от 14.08.12 (URL: <http://www.rbcdaily.ru/industry/562949984515963>).
7. Официальный портал X5 Retail Group (URL: <http://www.x5.ru/ru/about/responsibility/>).
8. «Строительство социального жилого дома для одиноких пожилых людей», Официальный портал Муниципального образования Пискаревка города Санкт-Петербург (URL: <http://www.mo-piskarevka.spb.ru/publ/info/247>).

**Ковалев М. А.**

*аспирант,  
ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский  
университет «МЭИ», филиал (г. Смоленск)  
e-mail: kovalevnii@gmail.com*

## **Станкостроение России: проблемы и перспективы**

*В данной статье дается характеристика текущего состояния отрасли станкостроения России, выявляются ее основные проблемы. Рассматриваются возможные пути развития станкостроения РФ на основе широкого внедрения инноваций.*

**Ключевые слова:** *станкостроение, инновации, машиностроение, интеграция.*

**Kovalev M. A.**

*postgraduate student,  
the Branch of National Research University  
«Moscow Power Engineering Institute» in Smolensk*

## **Machine-tool construction in Russia: problems and prospects**

*This article describes the current state of the machine tool industry in Russia, its main problems identified. Possible ways of development of the Russian Federation on the basis of machine-tool industry wide innovation.*

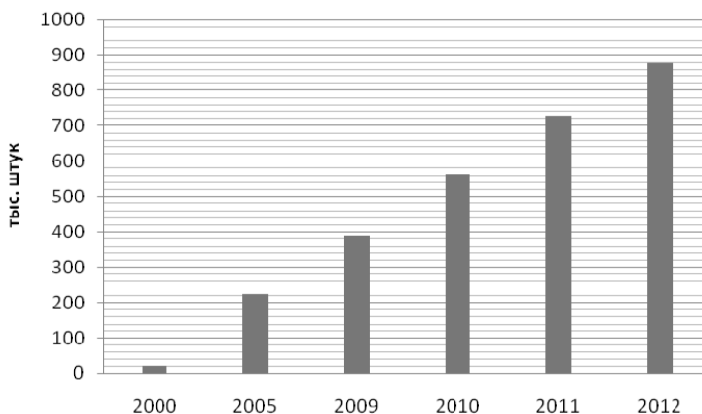
**Keywords:** *machine tools, innovation, engineering, integration.*

Для любой страны основным показателем, отражающим степень ее экономического развитие, является объем ВВП и его структура. Являясь индикатором развития национальных экономик, промышленность в целом и станкостроение в частности обычно является приоритетной областью инновационного развития<sup>1</sup>. Очевидно, что развитие станкостроение для любой закладывает основной фундамент для развития промышленного производства, поэтому решение проблем предприятий данного вида деятельности всегда находится в центре внимания федеральных и региональных органов власти.

---

<sup>1</sup> Дли М.И., Литвинчук Ю.Я., Какатунова Т.В. Роль локальных инновационных процессов авиастроительного предприятия в условиях нестабильности внешней среды // Креативная экономика. – 2009. – № 4. С. 59–63.

В последние годы в РФ наблюдается определенный рост спроса на продукцию станкостроения, что вызвано весьма высоким показателем износа основных производственных мощностей на многих промышленных предприятиях. Однако данный спрос удовлетворяется в основном за счет импорта, что характеризует низкий уровень конкурентоспособности отечественного станкостроения. На рисунке 1 приведена информация по объемам импорта в РФ металлорежущих станков с 2000 до 2012 года (данные Федеральной службы государственной статистики и Министерства промышленности и торговли)<sup>2</sup>.



**Рис. 1. Динамика объема импорта в РФ металлорежущих станков**

Следует отметить, что в России собственное производство металлорежущих станков составило в 2012 г. всего 3300 штук<sup>3</sup>.

Наличие спроса на продукцию станкостроения и определенный потенциал отечественных станкостроительных предприятий определяют необходимость поиска новых путей развития данных предприятий, в первую очередь на основе широкого внедрения продуктовых и технологических инноваций.

Одним из вариантов решения, сложившейся ситуации, может стать реализация инновационного подхода, в основу которого должно вхо-

<sup>2</sup> Импорт российской федерации основных товаров. // Федеральная служба государственной статистики. Российский статистический ежегодник – 2012 г. URL: [http://www.gks.ru/bgd/regl/b12\\_13/IssWWW.exe/Stg/d6/26-17.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b12_13/IssWWW.exe/Stg/d6/26-17.htm) (дата обращения: 15.09.2013).

<sup>3</sup> Производство основных видов машин и оборудования. // Федеральная служба государственной статистики. Российский статистический ежегодник – 2012 г. URL: [http://www.gks.ru/bgd/regl/b12\\_13/IssWWW.exe/Stg/d3/13-44.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b12_13/IssWWW.exe/Stg/d3/13-44.htm) (дата обращения: 17.09.2013).

дальше объединение существующих или созданных новых предприятий в корпоративные образования станкостроения. Такими корпоративными образованиями могут быть холдинги, корпорации или стратегические альянсы, где можно будет использовать общую концепцию развития, формировать единую стратегию инновационной, инвестиционной и финансовой деятельности, выполнять функции сбыта готовой продукции и закупок материальных ресурсов, осуществлять внешнеэкономическую деятельность<sup>4</sup>. Некую роль направляющего вектора может на себя взять государственная корпорация «Российские технологии», которая включает в себя большую часть предприятий машиностроения.

На данный момент можно выделить два основных пути, по которым может пойти процесс восстановления отечественного станкостроения:

- первое направление должно включать в себя процессы интеграции Российских предприятий станкостроения с зарубежными производителями. На основе совместного взаимодействия должно быть создано производство уникальной, мелкосерийной продукции, либо организована сборка станков из готовых комплектующих<sup>5</sup>. Основными плюсами в данном подходе могут стать возможность создания станков высокого качества и местная локализация производства. Из главных минусов будет наличие приобретаемых обязательств перед зарубежными производителями.
- второе возможное направление может включать в себя процессы диверсификации производства предприятий станкостроения, с возможностью расширения ассортимента выпускаемой продукцией. В случае дополнительным преимуществом сможет стать интеграция с отечественными предприятиями, потенциально использующими продукцию станкостроения. К таким предприятиям можно отнести, в том числе, и государственные корпорации которым необходима модернизация производственных ресурсов, в первую очередь относящихся к оборонно-промышленному комплексу.

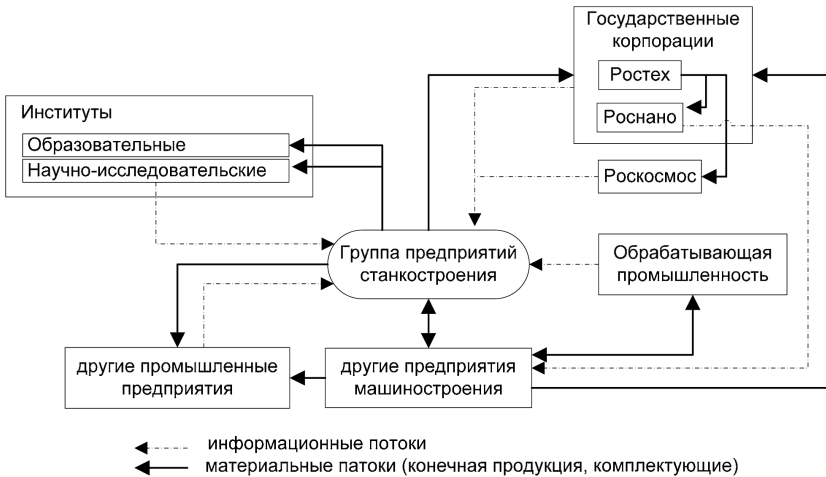
Помимо стремления к наращиванию научно-технического и производственного потенциала обновленный сектор станкостроения будет должен сразу начинать учитывать потребности других промыш-

---

<sup>4</sup> Дли М.И., Литвинчук Ю.Я., Какатунова Т.В. Управление потоками инноваций на предприятиях авиационной промышленности // Интеграл. – 2009. – № 1. – С. 5–7.

<sup>5</sup> Дли М.И., Какатунова Т.В. Интеграция технопарка в инновационную структуру региона // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 2 (26). – С. 252–254.

ленных отраслей. Рассмотрим структуру материальных и информационных потоков возможных корпоративных образований предприятий станкостроения, представленную на рисунке 2.



**Рис. 2. Схема информационных и материальных потоков предприятий станкостроения**

Из схемы видно, что группа предприятий станкостроения должна взаимодействовать с большинством предприятий машиностроения, учитывая потребности различных областей промышленности. Государственные корпорации так же должны иметь возможность получать продукцию станкостроения для уникального производства. Это возможно достичь по средствам двухстороннего взаимодействия. Образовательные и научно-исследовательские институты также должны получать необходимое оборудование для своих целей.

Создаваемые новые объединения должны учитывать все информационные потоки и обеспечивать необходимую материальную взаимосвязь между различными отраслями промышленности и экономики, и поэтому одним из важных вопросов остается вопрос научно-технической базы обрабатываемых станков, которые будут пользоваться спросом.

На рисунке 3 представлены последовательные этапы, необходимые для реализации инновационного подхода, который бы смог сократить объем импортируемой продукции станкостроения и способствовать возрождению данного сектора, что в дальнейшем скажется и на положительном развитии машиностроения в целом.



**Рис. 3. Схема поэтапной реализации инновационного подхода в станкостроении**

Первостепенной задачей в данном подходе должно быть определение научно-технической базы создаваемых предприятий, после чего последует создание программы по их оснащению или модернизации. Так же стоит отметить, что нет необходимости создавать предприятия с нуля, имеется возможность основать их на базе уже имеющихся. Поиск подобных предприятий может, происходит внутри мало задействованных компаний холдингов государственной корпорации «Ростехнология». Для этого необходимо будет провести мониторинг подобных предприятий с оценкой и поиском наиболее подходящих по технологическому оснащению и имеющейся практической базой. В дальнейшем на основе кластера подобных предприятий, под контролем российской государственной корпорации «Ростехнология» возможна реализация по замещению растущего импорта собственным производством и проведение программ инновационной модернизации машиностроения в целом.

Успешная реализация подобного подхода, с учетом новейших мировых научно-технических достижений, поможет заложить долгосрочную перспективу успешного развития страны, создать новые производственные мощности и фундамент для модернизации промышленности России.

**Используемые источники**

1. Дли М.И., Литвинчук Ю.Я., Какатунова Т.В. Роль локальных инновационных процессов авиастроительного предприятия в условиях нестабильности внешней среды // Креативная экономика. – 2009. – № 4. – С. 59–63.
2. Импорт российской федерации основных товаров. // Федеральная служба государственной статистики. Российский статистический ежегодник – 2012 г. URL: [http://www.gks.ru/bgd/regl/b12\\_13/IssWWW.exe/Stg/d6/26-17.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b12_13/IssWWW.exe/Stg/d6/26-17.htm) (дата обращения: 15.09.2013).
3. Производство основных видов машин и оборудования. // Федеральная служба государственной статистики. Российский статистический ежегодник – 2012г. URL: [http://www.gks.ru/bgd/regl/b12\\_13/IssWWW.exe/Stg/d3/13-44.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/b12_13/IssWWW.exe/Stg/d3/13-44.htm) (дата обращения: 17.09.2013).
4. Дли М.И., Литвинчук Ю.Я., Какатунова Т.В. Управление потоками инноваций на предприятиях авиационной промышленности // Интеграл. – 2009. – № 1. – С. 5–7.
5. Дли М.И., Какатунова Т.В. Интеграция технопарка в инновационную структуру региона // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 2 (26). – С. 252–254.

**Контос (Жукова) Е. Г.**

аспирант, МИЭПП

e-mail: ezoukova@gmail.com

## **Нейронные сети в банковском бизнесе: исследование влияния экзогенных факторов**

*По причине ряда недостатков классических методов математического моделирования, обнаруженных в процессе их использования в банковской сфере, была сделана попытка обращения к новым методам. В частности, был предложен метод автоматического построения обучаемой нейронной сети которая имитирует выходные сводные банковские показатели на основании ряда входных демографо-экономических показателей страны дислокации. Предлагается новый подход к исследованию влияния входных факторов нейронной сети на единственный выходной. В качестве апробации исследовано влияние ряда выбранных экзогенных (демографо-экономических) факторов на такой выходной банковский показатель как «Изменение процента просроченных задолженностей по выданным кредитам» на данных двенадцати стран Европейского содружества. Результаты апробации могут служить эмпирическим доказательством правомочности предлагаемого метода.*

**Ключевые слова:** математическая модель, банковский бизнес, нейросетевое моделирование, экзогенные факторы.

**Kontos (Zhukova) E. G.**

postgraduate student of MIEPL

## **Neural networks in the banking business: study of the influence of exogenous factors**

*Due to a number of weaknesses of the mathematical models found in use in the banking industry, the author proposes the use of new methods such as the «automatic generation of a trained neural network». The neural network simulates outgoing consolidated banking indicators based on the input of a number of economic and demographic indicators associated with the country of the banks' location. This new approach was designed to research the influence of input factors in the neural network on a single output factor. It was tested using data of twelve (12) European countries and researching the influence of a few selected exogenous (economic and demographic) indicators on the «Percentage of Bank Non-performing loans». The results may be used as empirical evidence for the eligibility of the proposed method.*

**Keywords:** banking models, neural network modeling, exogenous factor.



---

---

В продолжение исследования применения нейронных сетей банковской сфере <sup>1</sup> рассмотрим влияние на них различных экзогенных факторов.

### **Анализ**

История развития математического моделирования в банковском бизнесе насчитывает уже более 80-и лет и включает в себя множество разнообразных моделей имеющих всё же общие недостатки которые ограничивают их широкое использование. К наиболее важным недостаткам математических моделей классического типа (построенным на базе статистических и вероятностных методов), используемых в банковском бизнесе, можно отнести следующие:

- Экономический смысл и содержание теряется за математической формой представления в процессе формализации данных.
- При формализации банковской деятельности невозможно обойтись без общих допущений которые искажают существующую реальность.
- В большом потоке данных зачастую упускаются скрытые закономерности которые не учитываются в процессе формализации.
- Трудно (или даже невозможно) формализовать и отбросить информационный шум.
- Нет оценок чувствительности уже созданных математических моделей к экзогенным факторам банковской деятельности таким как, к примеру, спрос на банковские продукты, финансовые пузыри, стихийность инвестиций для большинства инвесторов, изменение уровня безработицы и инфляции, и т.д.
- Ограниченные возможности адаптации готовых разработок к характеристикам конкретного банка или к быстро меняющимся внешним факторам.

Поэтому, несмотря на бурное развитие как математического моделирования в банковской сфере, так и прикладных программных средств, они мало применяются в практической деятельности банков.

В течение последних десятилетий арсенал средств математического моделирования пополнился новыми подходами, такими как, к примеру, нечёткая логика, нейросетевое моделирование, нечёткая логика с использованием нейросетевого моделирования и другими.

---

<sup>1</sup> Контос (Жукова) Е.Г. Использование нейронных сетей в процессе построения новой эффективной модели банковской системы // Ученые записки РАП: Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России: Сб. науч. трудов / Под общей ред. В.С. Балабанова. Вып. XXXVII. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2013.

Созрели все предпосылки (как теоретические так и технические) к разработке прикладных (в том числе и банковских) нейронных сетей (с нечёткой логикой или без таковой). В частности, представляется целесообразной разработка методики построения математических нейросетевых моделей позволяющих учитывать влияние экзогенных факторов таких как демографическая статистика или колебание учётных ставок центробанков и других экономических факторов района дислокации банка.

Недостатком метода нейро-сетевого моделирования являются трудности в построении самой сети так как это требует глубоких знаний нейросетевого программирования. Но уже существуют готовые системы-приложения которые могут быть использованы для прикладных разработок, как например, ANFIS (Adaptive neuron fuzzy inference system) или MatLab. В частности, после подробного изучения доступного арсенала функций последнего из них (в той его части которая специализирована на инициации и тренировке нейронных сетей), нам показалось интересным попытаться найти такое их(функций) сочетание, которое бы воплотило в себе оптимальную имитационную нейронную сеть(одну или несколько) на конкретном наборе входных и выходных данных. При этом, мы попробовали двигаться в направлении обратном общепринятому в создании нейронных сетей, полагая архитектуру искомой нейронной сети так называемым «чёрным ящиком», внутренние составляющие которого не определены разработчиком, а подобраны автоматически самой системой (с помощью нами разработанной программы) на основании правила «проб и ошибок». Программа нахождения оптимального сочетания функций построения и тренировки такой нейронной сети (имитирующей выбранные показатели результатов банковской деятельности на заданных демографо-экономических показателях) была написана для широко-известного и специализированного программного приложения MatLab по ниже приведённому алгоритму. Для каждой из шести(6) функций инициализации нейронной сети (предположительно подходящих к условиям конкретной задачи) осуществлялись вложенные друг в друга циклы переборочных по функциям тренировки (19 шт.), исполнения и оценки ошибки (7 шт.), обучающей адаптации (15 шт.), активации синапсов (13 шт.), инициации слоёв сети (2 шт.), количества слоёв сети. Каждая комбинация всех выше перечисленных функций-переменных автоматически встроена в текущую (исследуемую на данном этапе) нейронную сеть. Созданная нами, на основании этого алгоритма, процедура позволяет задавать параметрически следующие переменные и пороги:

- Входной и выходной наборы данных (input dataset sample) в виде матриц в формате MatLab.
- Максимально допустимые значения оценок средне-квадратичных ошибки на этапах тренировки, проверки, теста и на полном наборе данных.

Для апробации описанной выше программы, в качестве входных данных, были подобраны наборы данных по выбранным для примера демографо-экономическим факторам страны (или региона) дислокации банков для двенадцати (12) Европейских стран за 10-летний период. В качестве выходных данных, мы подобрали хронологически и территориально соответствующие данные сводных банковских показателей. В результате, удалось автоматически выявить оптимальные нейронные сети, удовлетворяющие заданным характеристикам-параметрам уровней средне-квадратичных ошибок.

Учитывая тот факт что параметры запуска программы могут быть различными, в то время как начальные значения весов сети и смещений всегда случайны, результирующие оптимальные нейронные сети будут различными для каждого нового запуска программы. При этом, так как ошибка прогноза будет зависеть от характеристик каждой конкретной нейронной сети, повторные запуски программы позволят пользователю выбрать наилучший её (сети) вариант. Нам удалось проследить общие, стабильно повторяющиеся, тенденции оптимальных комбинаций функций.

Однажды натренированная на реальных данных имитационная нейронная сеть может быть использована для изучения влияния изменения значений входных факторов на выходные. Для этого с помощью нашей программы были построены оптимальные нейронные сети на нескольких (в нашем случае, для примера, девяти) входных экзогенных факторах (таких как, Рейтинг Уровня потребления, Рейтинг Уровня инвестиций, Рейтинг Уровня Сбережений частного сектора, Рейтинг активности населения, Процент работающего населения, Усреднённый годовой процент инфляции, ВВП на душу населения, Процентные ставки по долгосрочным кредитам, Процентные ставки по краткосрочным кредитам) с целью имитации значений какого-либо *одного* выбранного фактора банковских результатов (в нашем случае «Изменение процента просроченных задолженностей по выданным кредитам» («Bank nonperforming loans to Total loans»).

В результате апробации и анализа полученных результатов на конкретном примере входных и выходных данных, мы пришли к заключению, что:

- для пяти стран (Бельгия, Франция, Финляндия, Италия и Ирландия) с низким уровнем ошибки имитации (до 3,15%), зависимость такого показателя банковской деятельности как «Изменение процента просроченных задолженностей по выданным кредитам» от выбранных демографо-экономических показателей региона действительно существует и может быть дальше исследована;
- для всех других стран (по которым такой процент ошибки колеблется от 4,5% для Люксембурга до 5,26% для Испании), выбранный набор входных демографо-экономических показателей региона видимо не оказывает достаточного однозначного влияния на конкретный выбранный показатель банковской деятельности и, следовательно, должен быть изменён с целью попытки построения новых оптимальных сетей.

Задаваясь вопросом: а какой именно входной фактор из всего набора не позволяет добиться желаемого уровня средне-квадратичной ошибки и должен быть заменён, мы пришли к проблеме оценки устойчивости созданных оптимальных нейронных сетей. Учитывая то что наши нейронные сети динамические и нелинейные, вопрос о том как оценить их устойчивость и её границы является не простым. Прямой метод для анализа устойчивости решений систем дифференциальных уравнений был предложен Ляпуновым в 1898 году. Были сделаны попытки его теоретического развития в смысле применения на круговые и линейные нейронные сети, описываемые дифференциальными уравнениями с запаздыванием<sup>2</sup>. Один из альтернативных подходов к анализу устойчивости линеаризованных нелинейных динамических систем в программах нейронного управления сложными техническими установками, был предложен Буянкиным В.М. и Ковалевой С.К. в их статье, где предлагается новый метод анализа аппроксимируемой устойчивости нелинейных динамических систем путем вычисления производных первого порядка любого нейросетевого узла с учетом первоначального изменения момента нагрузки. Но там же отмечается, что касательно устойчивости нелинейных динамических систем, уже долгое время широко применяются прямой метод Ляпунова и методы анализа линейной устойчивости. Однако поиск необходимой функции Ляпунова представляется довольно затруднительным<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Хохлова Т.Н. Устойчивость нейронных сетей. ЮУГУ, Хроники ОФЭРНИО. – 2011. – 7(33). Челябинск (<http://www.delwin.lact.ru/smo2011/Khohlova.pdf>)

<sup>3</sup> Буянкин В.М. (к. т. н. МГТУ им. Н.Э.Баумана), Ковалева С.К. (к. ф-м. н. РНЦ «Курчатовский институт»). Анализ локальной устойчивости, базирующийся на затухании высших производных ошибки обучения нейронных сетей. ([http://www.rusnauka.com/6\\_PNI\\_2012/Informatica/1\\_102572.doc.htm](http://www.rusnauka.com/6_PNI_2012/Informatica/1_102572.doc.htm))[\*] [In-line.WMF\\*](#)].

Опираясь на классическое определение устойчивости по Ляпунову, но преломляя (адаптируя) его применительно к конкретному случаю нейронных сетей и исследования пригодности («устойчивости») отдельных входных факторов для каждой из стран, мы **предлагаем считать** что для каждой конкретной нейронной сети (как решения задачи соответствия входного набора данных выходному), выдающей среднеквадратичные ошибки:

$$\varphi_{ij}(t, \varepsilon_0), i = 1, 2, \dots, n; j = 1, 2, \dots, m,$$

где  $n$  – количество входных факторов,  $m$  – количество лет наблюдений на исходном наборе входных данных  $x_{ij}(t, \varepsilon_0), i = 1, 2, \dots, n; j = 1, 2, \dots, m$  при отклонении исходных данных на величину  $\varepsilon_0 = 0$  **какой-либо конкретный входной фактор** имеет **устойчивое** влияние на выбранный выходной фактор, если найдутся такие  $\varepsilon > 0$  что для всех из них будет существовать такое единое правило  $\delta(\varepsilon) > 0$  что для любого набора входных данных

$$\forall x_{ij}(t, \varepsilon), \_ \text{здесь} \_ |x_{ij}(t, \varepsilon) - x_{ij}(t, \varepsilon_0)| = \varepsilon, \text{ при } i = 1, 2, \dots, n; j = 1, 2, \dots, m, (1)$$

для разниц соответствующих средне-квадратичных ошибок всегда имеют место неравенства:

$$\forall \varepsilon > \varepsilon_0 \_ \text{всегда} \_ |\varphi_{ij}(t, \varepsilon) - \varphi_{ij}(t, \varepsilon_0)| < \delta(\varepsilon), \text{ при } i = 1, 2, \dots, n; j = 1, 2, \dots, m, (2)$$

Тогда **нейронная сеть** будет считаться **«устойчивой в смысле влияния определённого уровня  $\varepsilon$  и правила  $\delta(\varepsilon)$ »** если все её входные факторы имеют «устойчивое влияние определённого порядка  $\varepsilon$ » на исследуемый выходной фактор.

Если, при таком  $\varepsilon > 0$  хотя бы для одной среднеквадратичной ошибки  $\varphi_{ij}(t, \varepsilon)$  для какого-либо входного фактора на значении какого-либо года выборки, неравенство (2) не выполняется, то построенная оптимальная нейронная сеть является **неустойчивой**.

Принимая во внимание, что:

- Поиск строгой функциональной зависимости  $\delta(\varepsilon)$  мог бы стать предметом самостоятельного исследования (имея в виду его трудоёмкость и необходимость дальнейшей разработки теоретической базы),
- Цель нашего исследования не включает в себя создание какой-то конкретной нейронной сети для конкретного практического использования, но включает разработку методологии исследования зависимостей входных и выходных данных нейронной сети, для данного исследования было решено **ограничиться использованием концепции как таковой** с примене-

нием значений  $\varepsilon$  и  $\delta$ , найденных эмпирическим путём на основании визуального анализа отклонений среднеквадратичных ошибок, полученных на разных отклонениях входных данных. Например, пусть порядок изменения  $d$  совпадает с порядком изменения  $\varepsilon$ , который не превышает его пятикратного значения, так что если  $\varepsilon = 1\%$ , то значения  $d$  должны быть меньше, чем  $(\varepsilon * 5) = 5\%$  (так же как при  $\varepsilon = 0,1\%$ ,  $\delta < \varepsilon * 5 = 0,5\%$ ).

Чтобы апробировать предложенный нами метод оценки устойчивости, нужно было организовать процедуру генерации заданного отклонения входных данных и оценки отклонения выходных значений. Наша идея состояла в том чтобы на построенных оптимальных нейронных сетях попробовать имитировать значение выходного параметра полученного на наборе входных данных последовательно увеличивая (или уменьшая) значение одного (но каждого) из входных факторов на параметрически заданный процент от его первоначального значения для того чтобы оценить степень влияния входных переменных на выходной фактор. Для этого был создан алгоритм автоматического перебора и фиксирования усреднённого результата, а именно, процента разницы средне-квадратичных ошибок, полученных для новой имитации (на изменённом входном наборе) и имитации с оригинальными значениями входного вектора. Согласно этому алгоритму:

- Производится начальная имитация значений выходного вектора и оценка среднеквадратичной ошибки (по всем годам) *на неизменённом* входном наборе для каждого фактора и конкретной страны. В результате создаётся таблица средне-квдратичных ошибок по строкам равная количеству исследуемых стран и по столбцам равная количеству исследуемых входных факторов.
- Каждый элемент входного набора (конкретнее, значение одного фактора для одного конкретного года) последовательно изменяется на параметрически заданный процент. В результате, для каждой исследуемой страны получается таблица  $S$  средне-квадратичных ошибок с количеством строк равным количеству входных факторов и количеством столбцов равным количеству лет входной выборки.
- Значения всех годовых показателей для одного фактора и одной страны (по строкам каждой таблицы, полученной на втором шаге) усредняются и таблица средне-квадратичных ошибок для каждой страны компонуется («складывается») в вектор усреднённых средне-квадратичных ошибок по каждому фактору.

- Усреднённая (по годам изменённого входного значения / имитации) средне-квадратичная ошибка фиксируется в общей таблице результатов имитации для всех стран и факторов.
- После этого вычисляется разница соответствующих значений таблиц полученных на неизменённом и на изменённом входных наборах.
- В зависимости от цели исследования, данная функция используется с разными значениями параметра «процента изменения входных данных» с целью получения сравнительной таблицы результатов для какой-либо одной конкретной страны на разных величинах изменений входных данных.
- Сводная (сравнительная) таблица для одной страны на разных величинах изменений входных данных должна быть проанализирована на предмет «глобального» влияния с точки зрения абсолютных значений наибольшего и наименьшего влияния.
- В случае выявления «стабильных» (на всех значениях изменений) факторов с минимальным влиянием, эти факторы должны быть заменены другими (новыми) входными факторами и процесс построения, тренировки и сравнительной оценки новой оптимальной нейронной сети должен быть начат с начала.

Нами разработанный алгоритм позволяет задавать параметрически следующие переменные и пороги:

- входной набор данных (dataset) в виде рабочего набора (Workspace) формата MATLAB, включающего в себя оригинальные входные и выходные наборы данных и оптимальные сети для каждой из исследуемых стран;
- начальная и конечная позиции процентных изменений входных данных (при том что величины возможных процентных изменений заданы по умолчанию и представлены числовой последовательностью: { $1e-6$ ,  $1e-5$ ,  $1e-4$ ,  $1e-3$ ,  $1e-2$ ,  $1e-1$ ,  $5e-1$ ,  $1$ ,  $5$ ,  $10$ ,  $20$ ,  $30$ ,  $40$ ,  $50$ ,  $60$ ,  $70$ ,  $80$ ,  $90$ ,  $100$ }, где  $1e-5 = 0,00001$ ).

С помощью предложенного алгоритма оценки влияния входных факторов на единственный выходной посредством предлагаемой оценки устойчивости, мы проанализировали устойчивость отдельных входных факторов для всех стран (независимо от полученной оценки процент ошибки имитации). В результате, большинство входных факторов на большинстве стран оказались устойчивыми для полученных оптимальных нейронных сетей, при том, что большинство из сравнительно значимых отклонений, выявивших неустойчивость, пришлось

именно на те страны по которым были получены наибольшие проценты ошибочных результатов имитации на оригинальном (неизменённом) наборе входных данных. Этот факт может являться подтверждением выше высказанному нами предположению по поводу того что для этих стран, выбранный набор входных демографо-экономических показателей региона не оказывает достаточного однозначного влияния на конкретный выбранный показатель банковской деятельности (а именно, «Изменение процента просроченных задолженностей по выданным кредитам»). Теперь же, к этому можно добавить ещё и то, что ***предложенная нами оценка устойчивости, выявляет конкретные входные факторы которые должны быть заменены во входном наборе какими-либо другими факторами в случае необходимости оценки их влияния на конкретно заданный выходной фактор.***

Действительно, заменив выявленные неустойчивые входные факторы другими и построив новые оптимальные нейронные сети (с новыми входными наборами), для таких стран как Германия(DE), Франция(FR), Нидерланды(NL), Швеция(SE), Люксембург(LU), Австрия(AT), мы получили второй набор оптимальных нейронных сетей с достаточно низким процентом ошибочных результатов имитации уже для всех 12-и стран (а именно, приблизительно от 0,1% для FI, до 1,8% для DE). Это ***подтверждает наше предположение о том что предложенная нами оценка устойчивости является допустимым инструментом для поиска входных демографо-экономических факторов оказывающих наибольшее влияние на выбранный банковский показатель.***

Несмотря на то, что подбор оптимального набора входных факторов на основании оценки их «устойчивости» является одним из главных значимых свойств (или преимуществ) предложенного нами второго алгоритма, не менее важным его функциональным значением обладают также и таблицы сводных результатов изменений входных данных для каждой конкретной, отдельно взятой, страны.

На основании проведённого исследования отклонений входных данных на диапазоне от 0.000001% до 200%, таблицы сводных результатов отклонений по каждой из стран были также автоматически построены для некоторых из «благополучных» (в смысле устойчивости) стран, а именно, для Испании(ES), Люксембурга(LU), Бельгии(BE), Италии(IT), Дании(DK). Анализ этих таблиц позволил сделать следующие выводы:

1. Прослеживается общая тенденция максимального влияния (на выходной фактор) со стороны таких «родственных» (по смыслу) вход-



ных факторов как «Процент работающего населения» («Employment rate») и «Рейтинг активности населения» («Activity rate») для всех стран кроме Люксембурга, в то время как для Люксембурга со стороны таких факторов как «Процентные ставки по долгосрочным кредитам» и «Изменение остатков на текущих счетах в банках». Все эти результаты никак не противоречат здравому смыслу а значит и могут служить эмпирическим доказательством правомочности предложенного метода исследования влияния экзогенных факторов на показатели банковской деятельности.

2. Относительно минимального влияния, не смотря на то, что на разных странах они получились различными (а именно, «Уровень потребления» для всех стран кроме Люксембурга и «Изменение резервных фондов» для Люксембурга), это тоже не вызывает сомнений (или другими словами не противоречит какой-то общей логике вещей).

3. Даже то что результаты полученные для Люксембурга сильно отличаются от результатов полученных для всех других стран выглядит вполне логичным в силу общеизвестных, и именно, демографо-экономических, особенностей этой страны.

4. Выше отмеченное позволяет утверждать что:

- a) Созданный алгоритм исследования влияния экзогенных факторов на результаты банковской деятельности с помощью оптимальных нейронных сетей является допустимым механизмом исследования и может быть успешно использован на практике (как на уровне отдельных локальных банков так и на уровне банковской системы в целом).
- b) Влияние экзогенных факторов на результаты банковской деятельности **не является универсальным** и может сильно различаться для разных стран (или регионов)

5. Предложенная оценка устойчивости позволяет обнаружить (выделить из целого набора) конкретные входные факторы влияние которых на выбранный выходной (фактор) не может быть однозначно оценено для конкретной страны (даже если для других стран этот фактор является устойчивым).

Область практического применения данного исследования, носящего междисциплинарный характер, достаточно широка, так как может быть утилизирована как с технической так и с экономической стороны предлагаемого решения. Предлагаемый нами технический подход предоставляет новые возможности узкоспециализированным исследователям (не являющимся корифеями математического моделирования и

программирования) вообще и специалистам банковского дела в частности для использования нейронных сетей. В то же время, значение создания «механизма» изучения влияния экзогенных факторов на показатели банковской деятельности невозможно переоценить как с точки зрения контроля, планирования и маркетинга отдельно взятой финансовой организации, так и с точки зрения построения новой динамической модели банковской деятельности в глобальном её понимании для поддержания ликвидности и предупреждения кризисов в банковском секторе в целом.

#### **Используемые источники**

1. Контос (Жукова) Е.Г. Использование нейронных сетей в процессе построения новой эффективной модели банковской системы // Ученые записки РАП: Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России: Сб. науч. трудов / Под общей ред. В.С. Балабанова. Вып. XXXVII. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2013.
2. Хохлова Т.Н. Устойчивость нейронных сетей. ЮУГУ, Хроники ОФЭРНиО, 7(33), 2011, Челябинск (<http://www.delwin.lact.ru/smo2011/Khohlova.pdf>).
3. Буянкин В.М. (к. т. н. МГТУ им. Н.Э.Баумана), Ковалева С.К. (к. ф-м. н. РНЦ «Курчатовский институт»). Анализ локальной устойчивости, базирующийся на затухании высших производных, ошибки обучения нейронных сетей. ([http://www.rusnauka.com/6\\_PNI\\_2012/Informatica/1\\_102572.doc.htm](http://www.rusnauka.com/6_PNI_2012/Informatica/1_102572.doc.htm))[\* | In-line.WMF\*].

**Кузнецов А. С.**

аспирант,  
Российская академия предпринимательства,  
e-mail: kas03111988@mail.ru

## **Регулирование предпринимательской деятельности потребительского рынка на муниципальном уровне**

*В статье рассматриваются актуальные проблемы регулирования предпринимательской деятельности в системе обеспечения качества и конкурентоспособности потребительского рынка на муниципальном уровне. Приведены ряд факторов, негативно влияющих на развитие и функционирование предпринимательской деятельности потребительского рынка на муниципальном уровне в Российской Федерации.*

**Ключевые слова:** регулирование, потребительский, рынок, муниципальные структуры, российские, товары, система качества, конкурентоспособность, отношения, статистика.

**Kuznetsov A. S.**

postgraduate student,  
Russian academy of entrepreneurship

## **Regulation of business activity of the consumer market at municipal level**

*In article actual problems of regulation of business activity in system of ensuring quality and competitiveness of the consumer market at municipal level are considered. A number of the factors which are negatively influencing development and functioning of business activity of the consumer market at municipal level in the Russian Federation are provided.*

**Keywords:** regulation, consumer, market, municipal structures, Russian, goods, quality system, competitiveness, relations, statistics.

Регулирование предпринимательской деятельности потребительского рынка, является одной из важнейших задач, стоящих перед органами власти всех уровней, в том числе муниципальных властей. Осуществление и функционирование такой деятельности возможна с помощью экономического, административного и правового регулирования предпринимательской деятельности.

Первоочередными мерами в развитии и совершенствовании предпринимательской деятельности потребительского рынка на муниципальном уровне являются некоторые следующие:

- улучшение качества товаров и услуг потребительского рынка;
- изучение текущего состояния предпринимательской деятельности потребительского рынка на муниципальном уровне и совершенствование механизмов его развития;
- совершенствование предпринимательской деятельности в целях повышения конкурентоспособности потребительского рынка и улучшения жизни населения муниципальной структуры;
- подготовка практических и действенных предложений и рекомендаций для субъектов предпринимательской деятельности по развитию потребительского рынка на муниципальном уровне.

Важным элементом системы управления торговлей является регулирование и координация предпринимательской деятельности потребительского рынка на всех уровнях, в том числе и на муниципальном. От его функционирования и фактического состояния в муниципальных структурах, уровня цен на товары и услуги, ассортимента, видов товаров и услуг во многом зависит жизнедеятельность жителей, проживающих в них.

Муниципальное регулирование предпринимательской деятельности потребительского рынка преследует три важнейшие цели:

- обеспечение экономической безопасности и поддержание стабильности рынка;
- стимулирование развития добросовестной конкуренции;
- защиту прав и законных интересов потребителей.

Общеметодологический подход к решению проблемы регулирования субъектов потребительского рынка на муниципальном уровне заключается в выборе методов и форм регулирования, а также принципов региональной политики. Развитие рыночных отношений предполагает уменьшение влияния государства в деятельность хозяйствующих субъектов.

Структура потребительского рынка на муниципальном уровне является неотъемлемой частью городского хозяйства, которая обеспечивает многие потребности населения муниципальной структуры, в том числе в обеспечении товарами народного потребления. В настоящее время современный потребительский рынок представлен многочисленными индивидуальными предпринимателями и предприятиями в разных организационно-правовых формах. В то же время огромный объем материальных и экономических ресурсов, вращающихся на потребительском рынке, делает его слабым звеном в системе муниципального управления торговлей. Потребительский рынок может являться источником потенциального напряжения среди населения муниципальной структуры, что побуждает местные власти вниматель-

ным образом следить за его фактическим состоянием, своевременно реагировать на происходящие изменения<sup>1</sup>.

Предпринимательская деятельность потребительского рынка является одним из рычагов экономического воздействия на человека-потребителя, а также показателем стабильности в обществе. Его экономическая сбалансированность по ценам, своевременным поставкам товаров на потребительский рынок, количеству и качеству товаров предоставляемых услуг является неотъемлемым показателем благосостояния населения.

На современное функционирование потребительского рынка отрицательно воздействуют следующие внешние и внутренние факторы:

- невысокий уровень покупательной способности большинства категорий граждан, в том числе наиболее уязвимых слоев населения (лица с ограниченными физическими возможностями, ветераны труда и Великой Отечественной Войны, пенсионеры, дети, студенты и учащиеся колледжей и т.п.). В этой связи, необходимо внедрить в практику предпринимательской деятельности на муниципальном уровне комплексную систему социальных льгот для данных категорий граждан в виде накопительной социальной карты потребителя, дающей право на скидку на определенные виды товаров и услуг при ее предъявлении, например, в организациях бытового обслуживания, на конкретных потребительских рынках, ярмарках и т.п.;
- низкий уровень конкурентоспособности части российских товаров по сравнению с импортными аналогами (здесь происходит вытеснение с отечественного рынка российских товаров импортными, тем самым, делая национальный потребительский рынок не привлекательным и не конкурентоспособным). В этой связи для повышения уровня конкурентоспособности российских товаров помогут меры и базовые принципы Единого экономического пространства с созданием Таможенного союза – Белоруссии, Казахстана, России, что составит хорошую конкуренцию импортным товарам, тем самым, вытесняя их с национального потребительского рынка;
- снижение уровня контролируемости процессов, связанных с реализацией товаров и услуг на потребительском рынке. В связи с этим происходит рост числа нарушений прав потребителей. По нашему мнению, необходимо принимать меры не только эко-

<sup>1</sup> Система муниципального управления: Учебник для вузов. 3-е издание, переработанное и дополненное / Под ред. В.Б. Зотова. – СПб: Питер пресс, 2007. С. 294.

номического характера, но и правового, а именно, внести изменения в законодательство. Необходимо внести поправки в Закон РФ от 07 февраля 1992 г. «О защите прав потребителей» в части, касающейся прав потребителей при продаже товаров потребителям, тем самым ужесточив ответственность недобросовестных предпринимателей на разных уровнях, в том числе на муниципальном;

- недостаток у предприятий потребительского рынка финансовых возможностей для внедрения достижений научно-технического прогресса и развития производства. В этой связи необходима государственная, а затем региональная и муниципальная программа поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, в части финансирования научного-технического прогресса и развития производства в наиболее успешных и современных предприятиях потребительского рынка и услуг для реализации государственной политики по развитию рынка потребительских услуг.

В период перехода к рыночной экономике в 90-х годах трансформация отношений собственности путем приватизации предприятий потребительского рынка стала одним из первых и самым характерным этапом наступающих тогда приватизационных процессов. Правовой основой этих процессов стал Закон РФ от 3 июля 1991 г. «О приватизации государственных и муниципальных предприятий в РФ» с последующими изменениями и дополнениями. Тогда в условиях повсеместной приватизации государственной собственности около 90% всех предприятий торговли перешло в частную собственность. Поэтому экономическое регулирование предпринимательской деятельности потребительского рынка стало одной из важнейших функций, как государства в целом, так и органов местного самоуправления в частности.

Регулирование предпринимательской деятельности потребительского рынка представляет собой систему целенаправленных действий по организации управления и развития потребительского рынка.

Регулирование предпринимательской деятельности потребительского рынка на муниципальном уровне имеет ряд характерных особенностей:

1. Предпосылками для развития оптовой и розничной сети торговли в муниципальных структурах являются современные рыночные отношения и прогнозируемый рост благосостояния населения, вследствие которого произойдет повышение платежеспособного спроса.

2. Бытовое обслуживание населения потеряло свою популярность среди населения муниципальных структур, в связи с чем этот вид услуг требует коренного обновления и совершенствования, в части, касающейся качества предоставляемых услуг и доступности независимо от места проживания и платежеспособности.

Основной задачей общественного питания в городах и в муниципальных образованиях на ближайшие годы является восстановление его репутации и популярности среди жителей. Для решения этой проблемы необходимо, в первую очередь, изменить подход предпринимательства к организации общественного питания, во вторую очередь, увеличить количество самих предприятий, сделав их доступными для всех жителей независимо от уровня достатка и места проживания. Также необходимо повысить плотность торговой и обслуживающей сети, более компактно распределять предприятия по территории муниципальных образований и районов. В ближайшие годы необходимо направить основные усилия на создание экономических условий для более эффективного использования имеющейся сети, в особенности для предприятий общепита закрытого и открытого типа, мало загруженных предприятий, например: отдельных кафе, столовых в научных организациях, мобильных пункты питания и т.п.

Особое внимание необходимо уделять организации школьного и студенческого питания, питания в сфере туризма, а также на обеспечение общественным питанием слабозащищенных слоев населения. В этой связи, по нашему мнению, необходимо создать на территории каждого муниципального образования мобильно-выездные предприятия общественного питания, которые будут обслуживать именно слабозащищенные слои населения.

Предпринимательская деятельность, оказывающая бытовые услуги для населения муниципальной структуры, на сегодняшний момент готова предоставлять их в огромном количестве, однако, есть ряд недостатков и проблем таких, как: недоступность для малообеспеченных слоев населения, качество предоставляемых услуг и т.д. Сфера бытового обслуживания населения во многом зависит от особенностей регионов и муниципальных образований, их культурно-социальных и исторически сложившихся особенностей.

На основании официальной статистики Росстата за 2012 год обеспеченность предприятиями бытового обслуживания в целом по Российской Федерации составляет около 20%, однако, по данным социологического исследования спрос населения на бытовые услуги в

муниципальных структурах удовлетворяется на 70–80%<sup>2</sup>. Такое распределение обусловлено тем, что более 1/3 населения в современной России не имеют финансовой возможности и не могут воспользоваться данными услугами. Главным барьером для рядовых потребителей являются необоснованно завышенные цены, которые устанавливают предприниматели.

По нашему мнению, необходимо создать в каждом муниципальном образовании города предприятия по оказанию социально значимых услуг повседневного спроса для всех категорий граждан.

Основными задачами муниципального регулирования потребительского рынка являются:

- обеспечение наполнения рынка товарами и услугами для закрытия потребностей населения муниципальной структуры;
- защита интересов и прав слабозащищенных слоев населения;
- обеспечение добросовестной конкуренции, недопущение монополизации рынка;
- защита прав потребителей.

Решение этих задач возможно путем использования административных, правовых, экономических мер регулирующего воздействия на субъекты предпринимательской деятельности.

В настоящее время потребительский рынок почти полностью находится в частном секторе экономики. Органы местного самоуправления по закону не имеют права вмешиваться в хозяйственно-экономическую деятельность предприятий торговли и услуг, не могут устанавливать ни объемы и количество поставок, ни привязку потребителей к определенным поставщикам, ни цены на товары народного потребления. Но зато местная власть должна и может в современных сложившихся условиях использовать формы и методы экономического регулирования и воздействия на предпринимательскую деятельность потребительского рынка, а также меры административного воздействия на основе муниципальных нормативных правовых актов.

Наряду с этим муниципальные органы управления имеют возможность воздействовать на частные и муниципальные предприятия путем предоставления им достоверной информации, аналитических и маркетинговых данных о развитии предпринимательской деятельности потребительского рынка, разработки рекомендаций для субъектов малого и среднего предпринимательства, прогнозов развития и сбалансированности рынка.

---

<sup>2</sup> Российский статистический ежегодник. — М.: Росстат, 2012. С. 76.



Одним из наиболее эффективных инструментов воздействия на предпринимательскую деятельность потребительского рынка являются механизмы приватизации и регулирования процессов, связанных со сменой форм собственности.

Муниципальные органы имеют возможность:

- не допускать изменения профиля социально-значимых приватизированных предприятий потребительского рынка, находящихся ранее в муниципальной собственности;
- своевременно корректировать льготные преимущества, предоставляемые работникам в процессе приватизации, для принятия эффективных управленческих решений по развитию предприятия;
- на постоянной основе контролировать деятельность приватизированных предприятий, соблюдение ими условий договоров купли-продажи муниципального имущества.

Для социально-значимых предприятий, обеспечивающих решение вопросов местного значения, может быть определен особый подход регулирования приватизационных процессов, а именно, возможен даже отказ от приватизации и сохранение в муниципальной собственности используемых ими нежилых помещений. Такая мера представляет собой один из основных рычагов регулирования предпринимательской деятельности потребительского рынка на муниципальном уровне.

На сегодняшний момент потребительский рынок формируют, в том числе организации с муниципальным участием. Основной задачей регулирования их деятельности является максимально экономически эффективное использование принадлежащих муниципалитету акций и паев.

Особую роль в регулировании предпринимательской деятельности потребительского рынка должны играть следующие гражданские институты: союзы предпринимателей и потребителей, общественные организации по защите прав потребителей, объединения. Органы местного самоуправления, по нашему мнению, должны работать в единой команде с этими организациями, оказывать содействие в их работе, использовать различные формы общественного контроля над потребительским рынком.

В соответствии с Законом РФ от 07 февраля 1992 г. «О защите прав потребителей» органы местного самоуправления в целях защиты прав потребителей на территории муниципального образования вправе:

- рассматривать претензии, жалобы потребителей;
- заниматься правовым консультированием граждан по вопросам защиты их законных интересов и прав в досудебном порядке;

- обращаться в суды;
- при выявлении по жалобе потребителя товаров (услуг) ненадлежащего качества, а также опасных для жизни, здоровья, имущества потребителей и окружающей среды незамедлительно извещать об этом федеральные органы исполнительной власти, осуществляющие контроль качества и безопасности товаров (услуг) <sup>3</sup>.

В таблице 1 представлены в обобщенном виде основные формы и методы воздействия на потребительский рынок различных муниципальных и общественных структур.

*Таблица 1*

**Формы и методы регулирования предпринимательской деятельности потребительского рынка на муниципальном уровне**

Регулирующие органы	Объекты регулирования	Формы и методы регулирования
Муниципальная структура.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- объемы поставок и количество;</li> <li>- уровень цен и тарифов;</li> <li>- степень монополии;</li> <li>- развитие конкуренции;</li> <li>- качество предоставляемых товаров и услуг населению;</li> <li>- уровень платежеспособности населения, доступность товаров и услуг независимо от места проживания.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- регулирование цен и налоговых ставок в местный бюджет;</li> <li>- муниципальный заказ на закупки для муниципальных нужд;</li> <li>- приватизация нежилых помещений;</li> <li>- финансово-кредитная политика;</li> <li>- административные меры воздействия;</li> <li>- ставки арендной платы за торговые помещения.</li> </ul>
Общественные объединения и организации производителей и предпринимателей.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- технический уровень и обеспечение конкурентоспособности товаров;</li> <li>- высокое качество предоставляемых товаров и услуг населению;</li> <li>- степень монополии и свободы конкуренции.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- деловая репутация;</li> <li>- содействие в подготовке квалифицированных кадров, повышении качества обслуживания;</li> <li>- проведение независимых экспертиз;</li> <li>- моральное и нравственное воздействие.</li> </ul>
Союзы и добровольные объединения потребителей, граждан.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- качество товаров, услуг;</li> <li>- защита прав потребителей (в том числе в судах).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- независимая экспертиза;</li> <li>- проведение PR-кампаний по бойкоту и анти-рекламе в СМИ;</li> <li>- обращения в судебные органы.</li> </ul>

Таким образом, местные власти, опираясь на поддержку общественности, получают определенные рычаги влияния на предприни-

<sup>3</sup> Собрание законодательства РФ. 15.01.1996. № 3. Ст. 140.

мательскую деятельность потребительского рынка и должны активно использовать их в интересах населения муниципальной структуры, города, района. Кроме этого, предприятия муниципальной собственности и учреждения закупают на потребительском рынке товары для муниципальных нужд, например: продукты питания для учреждений здравоохранения, для детских дошкольных учреждений и т.п.

Для минимизации финансовых затрат местные администрации имеют в своей структуре отделы муниципального заказа, которые анализируют ценовую политику на потребительском рынке и заключают муниципальные контракты на поставку продукции и товаров для муниципальных нужд, проводят аукционы, конкурсы.

Налоговые льготы — действенный регулятор цен на потребительском рынке. Благодаря им можно привлечь на потребительский рынок города, муниципального района предпринимателей из других регионов Российской Федерации, а также из соседних государств. К другим экономическим регуляторам цен следует отнести тарифы арендной платы за торговые и складские помещения<sup>4</sup>.

Муниципальные органы могут влиять на предпринимательскую деятельность потребительского рынка также с помощью административных рычагов воздействия. К ним могут быть отнесены, например: установление жестких ограничений для предприятий торговли в муниципальных образованиях; обязательное лицензирование объектов потребительского рынка в соответствии с федеральным законодательством, стандартизация и сертификация предпринимательской деятельности; взаимодействие с надзорными органами в области санитарно-эпидемиологического надзора, торговой и ветеринарной инспекций; создание добровольных общественных объединений граждан по защите прав потребителей; содействие деятельности соответствующих общественных организаций и способствование их развитию.

В аппаратах администраций муниципальных образований в Российской Федерации существует практика работы структурных отделов, подразделений по регулированию потребительского рынка, в состав которого могут входить специалисты, в том числе по защите прав потребителей. Во многих городах введена должность заместителя главы администрации по потребительскому рынку и это, по нашему мнению, является правильным решением, поскольку данное направление является одним из важнейших в национальной стратегии развития торговли на территории Российской Федерации до 2020 года.

<sup>4</sup> <http://www.minpromtorg.gov.ru/ministry/strategic/sectoral/9>.

Таким образом, состояние и развитие предпринимательской деятельности потребительского рынка зависит во многом от эффективности управленческих мер, принимаемых региональными и муниципальными властями.

По мнению автора, эффективные управленческие решения по регулированию предпринимательской деятельности потребительского рынка на муниципальном уровне должны иметь в качестве основы источники достоверной информации, позволяющие глубоко изучить ситуацию, проанализировать тенденции, выявить факторы воздействия на предпринимательскую деятельность и, по возможности, спрогнозировать негативные последствия их воздействия. В настоящее время информационной основой для принятия таких управленческих решений является государственная статистика, которая, к сожалению, ориентирована в основном на крупное промышленное производство и структурирована для региона в частности или страны в целом, что малоприспособлено для местного самоуправления.

Необходимо создать и внедрить в практику обобщения и сбора информации по потребительскому рынку новый источник статистики в виде электронного информационного портала муниципальной структуры, который станет хорошим помощником для местных властей в принятии важных управленческих решений, связанных с регулированием предпринимательской деятельности потребительского рынка на муниципальном уровне.

Потребительский рынок на муниципальном уровне в силу своей обособленности и локальности является приоритетным объектом воздействия для муниципальных органов, что требует достоверных и надежных источников информации для принятия важных управленческих решений в пользу населения муниципальных образований.

#### **Используемые источники**

1. Закон Российской Федерации от 7 февраля 1992 года № 2300-1 «О защите прав потребителей» (ред. от 28.07.2012)//Собрание законодательства Российской Федерации от 15 января 1996 г. № 3. Ст.140.
2. Першина А.С. Организационно-экономические аспекты развития предпринимательской деятельности на потребительском рынке // Автореф. дисс. ... канд. экон. наук. – Волгоград, 2012.
3. Система муниципального управления: Учебник для вузов. 3-е издание, переработанное и дополненное / Под ред. В. Б. Зотова. – СПб: Питер пресс, 2007.
4. Российский статистический ежегодник. – М.: Росстат, 2012.
5. Интернет-ресурсы <http://www.minpromtorg.gov.ru/ministry/strategic/sectoral/9> (дата обращения к ресурсу 05 ноября 2013 года).

**Лясников Н. В.**

*доктор экономических наук, профессор,  
зав. кафедрой «Менеджмент организации»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: acadra@yandex.ru*

**Дудин М. Н.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
профессор кафедры «Менеджмент организации»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: dudinmn@mail.ru*

**Толмачев О. М.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры ИБМ-3 «Промышленная логистика»,  
МГТУ им. Н.Э. Баумана  
e-mail: oltom@inbox.ru*

## **Роль инноваций и технологий в развитии предпринимательских структур производственно-промышленного сектора**

*В настоящее время широко обсуждаемым вопросом, как на государственном уровне, так и в научно-популярной литературе является попытка изменения структуры российской экономики в пользу формирования высокотехнологических отраслей, тем самым, формируя переход от сырьевой к инновационной модели развития. Данное обстоятельство весьма актуально, так как реализуется в русле общемировых тенденций качественного обновления технологической базы производства на основе современных разработок в области нано- и биотехнологий, энергосбережения, передовых информационных, коммуникационных систем и т.д.*

*В данной статье рассматривается роль инноваций и технологий в развитии предпринимательских структур производственно-промышленного сектора на примере ОАО «Газпром».*

**Ключевые слова:** *инновации, технологии, технологическое развитие, инновационные технологии, НИОКР.*

**Lyasnikov N.V.**

*Doctor of Science (Economics), professor  
Head of the Department «Management of Organization»,  
Russian academy of entrepreneurship*

**Dudin M. N.**

*PhD (Economics), associate professor, department «Management of Organization», Russian academy of entrepreneurship*

**Tolmachev O. M.**

*PhD (Economics), associate professor, department IBM-3 «Industrial logistics» MGTU of N.E. Bauman*

## **Role of innovations and technologies in development of entrepreneurial structures of production and industrial sector**

*Now widely discussed question, both at the national level, and in popular scientific literature attempt of change of structure of the Russian economy for benefit of forming of high-tech industries is, thereby, creating transition from raw to innovative model of development. This circumstance is very actual as it is implemented in line with universal tendencies of high-quality updating of technological base of production on the basis of modern developments in the field of nano – and biotechnologies, energy saving, the advanced information, communication systems, etc.*

*In this article the role of innovations and technologies in development of entrepreneurial structures of production and industrial sector on the example of JSC Gazprom is considered.*

**Keywords:** *innovations, technologies, technology development, innovative technologies, Research and Development.*

Ключевая роль инноваций в повышении конкурентоспособности экономики. Основным фактором развития, повышения эффективности и конкурентоспособности экономики является инновационная деятельность – освоение и распространение базисных и улучшающих инноваций.

Она является важнейшим объектом прогнозирования, стратегического и индикативного планирования и программирования социально-экономического и технологического развития.

Инновационная деятельность – это использование научно-технических достижений для повышения конкурентоспособности продукции, увеличения прибыли или получения иного полезного эффекта. Инновации осуществляются во всех сферах социально-экономического развития, они различаются уровнем новизны, сферой распространения, полученным результатом.

Основным предметом макроэкономического прогнозирования и стратегического планирования являются базисные технологические инновации для освоения и распространения новых поколений техни-

ки и технологий, радикальные экологические, организационно-управленческие и социальные инновации. Улучшающие инновации в этих сферах, направленные на расширение уже освоенных рыночных ниш на основе новых моделей техники, модификаций технологий, совершенствование организации и управления производством, являются предметом корпоративного прогнозирования и стратегического планирования на микроуровне.

Освоение инноваций осуществляется неравномерно, в соответствии с циклами разной длительности. Инновации получают ускоренное развитие в конце фазы депрессии и становятся основой оживления экономики, инновационного обновления основного капитала, главным содержанием инновационного бума в этой фазе экономического цикла<sup>1</sup>.

Предпринимателей пробуждает к инновациям конкуренция. Предприниматели, не осуществляющие инновации, теряют конкурентоспособность и терпят банкротство. Предприниматели, осуществляющие эффективные инновации, в течение некоторого времени (пока новая технология или продукт не станут общераспространенным) привлекают инновационную сверхприбыль – технологическую квазиренду.

Освоение и распространение базисных инноваций являются объектом государственного прогнозирования, стратегического и индикативного планирования и программирования, особенно в периоды технологических переворотов. Такой переворот осуществляется в авангардных странах в начале XXI в.

В основе любых преобразований в предпринимательской структуре лежит закон периодического инновационного обновления. Инновационная деятельность предпринимательской структуры развивается циклично. При этом волны инновационной активности чередуются со спадами. В развитии техники и технологии, организации, самоорганизации и управления, экономики наблюдаются четко-выраженные инновационные циклы разной глубины и длительности. В экстремальные периоды в динамике той или иной предпринимательской структуры возрастает волна базисных инноваций, за которой следует взрывной поток инноваций. После активного периода процесса подъема инновационного развития число базисных инноваций падает. В третьей фазе цикла инновационная активность стабилизируется, а ее структура ухудшается. При этом базисные инновации практически прекращаются, улучшающие инновации становятся все более патовыми и неэффектив-

<sup>1</sup> Кузык Б.Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: Учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2008. – С. 227.

ными, появляются псевдоинновации, направленные на продление срока жизни устаревшего технологического уклада. В этом случае предпринимательская структура приближается к инновационному кризису. При этом уровень инновационной активности резко падает, растет доля псевдоинноваций. В ходе депрессии инновационная активность предпринимательской структуры находится на низком уровне, отвлекая значительные финансовые средства на устаревшие технологии. Наконец наступает момент появления волны новых базисных инноваций и спираль обновления вступает в очередной виток. Отсюда начинается новый инновационный цикл<sup>2</sup>. При смене технологического уклада меняется техника и технология, эти изменения происходят на основе появления базисных инноваций. При этом наблюдаются небольшие инновационные волны в рамках десятилетнего цикла.

Совокупность базисных инноваций со временем приводят к становлению новых технологических и экономических способов производства. Они радикально меняют образ жизни жителей большинства стран, при этом устойчивость развития социальных систем снижается. Циклические колебания технологических инноваций непосредственно связаны с динамикой научных и изобретательских циклов. Эти колебания отражают траекторию научных и изобретательских, а также экономических, экологических, государственно-политических и социальных циклов, которые в основе своей динамики имеют собственные инновационные циклы. В этом проявляются закономерности взаимосвязи инновационного обновления различных сфер общества, имеющие общий ритм колебаний, которые и определяют развитие общественного производства.

Ключевые инновационные технологии крупнейшего промышленного отечественного предприятия ОАО «Газпром» представлены в табл. 1.

Реализация выделенных на основе прогноза научно-технического развития ОАО «Газпром» технологических приоритетов должна осуществляться в несколько этапов, каждый из которых включает комплекс характерных работ и контрольных мероприятий.

Ключевые технологии в рамках каждого технологического приоритета ориентированы на внедрение на конкретном производственном объекте ОАО «Газпром» в соответствии с действующими планами развития производственных мощностей. Срок ввода объекта определяет

---

<sup>2</sup> Дудин М.Н. Лясников Н.В., Похвошев В.А., Толмачев О.М. Формирование устойчивости предпринимательских структур в условиях трансформации конкурентной среды: Монография / Под ред. В.С. Балабанова. — М.: Издательство «Элит», 2013.



Таблица 1

### Ключевые инновационные технологии крупнейшего промышленного отечественного предприятия ОАО «Газпром»<sup>3</sup>

Технологический приоритет	Показатели эффективности	Целевое значение
1. Технологии поиска и разведки месторождений углеводородов, включая освоение нетрадиционных ресурсов	Снижение прогнозных удельных затрат при поиске и разведке месторождений в Российской Федерации	На 10%
Технологии, направленные на реализацию приоритета		
1.1. Технология поиска и частичной разведки месторождений с использованием методов дистанционного зондирования Земли	Сокращение расходов на поиск	До 50%
	Сокращение расходов на разведку	До 10%
1.2. Технологии поиска и разведки месторождений нетрадиционных ресурсов углеводородов	Сокращение расходов на поиск и разведочное	До 10%
2. Технологии освоения ресурсов углеводородов в районах вечной мерзлоты	Снижение капитальных затрат на прирост добычи в районах вечной мерзлоты	На 15%
	Снижение эксплуатационных затрат при добыче газа в районах вечной мерзлоты	На 11%
	Снижение техногенного воздействия	До минимума
Технологии, направленные на реализацию приоритета		
2.1. Создание производственно-технологических комплексов на основе «малолетных технологий»	сокращение эксплуатационных расходов	На 10–15%
2.2. Технологии строительства и эксплуатации скважин с использованием активной и пассивной теплоизоляции стволов	Предотвращение растепления многолетне-мерзлых пород	До минимума
	Сокращение капитальных расходов за счет сближения устьев скважин	На 15%
	Сокращение эксплуатационных расходов	На 20–25%
3. Технологии освоения ресурсов углеводородов на континентальном шельфе	Снижение прогнозных удельных капитальных и эксплуатационных затрат при добыче газа в шельфовой зоне Российской Федерации	На 17%
4. Технологии добычи углеводородов на действующих месторождениях	Снижение удельных капитальных затрат на прирост добычи	На 13%
	Снижение прогнозных удельных эксплуатационных затрат при добыче	На 12%
5. Технологии, обеспечивающие повышение эффективности магистрального транспорта газа, диверсификацию способов поставок газа потребителям	Снижение капитальных вложений в строительство линейной части	На 8–11%
	В строительство КС	На 7–10%
	Снижение эксплуатационных затрат	На 4–5%
	Снижение затрат на реконструкцию	На 10%

временной интервал для выполнения обязательных предшествующих этапов жизненного цикла объекта — предынвестиционных исследований, проектирования и строительства. В рамках предынвестиционных исследований выполняется оценка технической возможности и экономической целесообразности реализации проекта, при этом должен быть произведен выбор оптимального варианта реализации проекта из множества возможных, в том числе с использованием инновационных технических и технологических решений с известными технико-экономическими показателями.

<sup>3</sup> Программа инновационного развития ОАО «Газпром» до 2020 года. — М., 2011. — Режим доступа: [www.v-itc.ru/investregion/2010/03/pdf/2010-03-02.pdf](http://www.v-itc.ru/investregion/2010/03/pdf/2010-03-02.pdf)

Поэтому инновационная технология, планируемая к внедрению на объекте должна иметь готовность к промышленному использованию на момент начала предынвестиционных исследований. Получение одобрения на промышленное применение по окончании испытаний заключение приемочной комиссии) является одной из контрольных точек жизненного цикла технологической инновации. Другой контрольной точкой является окончание этапа предынвестиционных исследований по результатам которого инновационная разработка принимается или не принимается для использования в проекте (заключение по итогам ПИИ)<sup>4</sup>.

В связи с тем, что между этапом предынвестиционных исследований и этапом проектирования может быть существенный разрыв, в целях сохранения управления инновационным процессом должна быть введена дополнительная контрольная точка, привязанная к началу проектирования (утверждение технического задания на проектирование с включением в него инновационной технологии). К этому моменту должны быть решены вопросы обеспечения необходимой нормативной документацией всех последующих стадий жизненного цикла инновационной технологии.

Получение инновационных технологий в рамках Программы инновационного развития возможно двумя путями – в результате выполнения по заказу и на средства ОАО «Газпром» научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических разработок или приобретения и при необходимости – адаптации готовой технологии на рынке. Решение о выборе пути получения инновационной технологии должно приниматься с учетом временного фактора и на основе соответствующего технико-экономического анализа. Данный анализ является предметом самостоятельной НИР, проводимой ОАО «Газпром», в рамках которой должен быть проведен конъюнктурный анализ рынков готовых технологий и разработчиков технологий, установлены технико-экономические требования к инновационному продукту. На рис. 1. представлена схема жизненного цикла технологической инновации на примере ОАО «Газпром».

После ввода производственного объекта в эксплуатацию должен осуществляться мониторинг фактических технико-экономических показателей инновационного продукта с целью определения фактического экономического эффекта разработки, а также получения ин-

---

<sup>4</sup> Мироненков К.Н. Понятие инновационного цикла и его использование в управлении инновационной деятельностью организации // Сибирская финансовая школа. – 2008. – № 6. – С. 94–96.



**Рис. 1. Схема жизненного цикла технологической инновации на примере ОАО «Газпром»**

формации для дальнейшего развития данного технологического направления.

На всех этапах жизненного цикла разработок выполняется контроль эффективности научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ:

- на стадии заявки на выполнение работ рассчитывается потенциальный эффект;
- на стадии завершения договора рассчитывается ожидаемый эффект;
- на стадии использования результатов НИОКР в практической деятельности оценивается (рассчитывается) фактический эффект.

Эффект рассчитывается как за весь жизненный цикл внедренной разработки (интегральный эффект), так и за отдельные его периоды (годовой эффект).

#### **Используемые источники**

1. Дудин М.Н. Лясников Н.В., Похвошев В.А., Толмачев О.М. Формирование устойчивости предпринимательских структур в условиях трансформации конкурентной среды. Монография / Под ред. В.С. Балабанова. – М.: Издательство «Элит», 2013.

2. Ивантер В.В., Комков Н.И. Прогноз научно-технологического развития: состояние, проблемы и перспективы // *Инновации*. — 2006. — 10 (97). — С. 42–52.
3. Кузык Б.Н. Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование: Учебник / Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец. — М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2008. — С. 227.
4. Лясников Н.В., Дудин М.Н. Модернизация производства и генерирование инноваций как стимул сохранения стратегической устойчивости и конкурентоспособности предпринимательских структур // *Актуальные вопросы инновационной экономики*. — М.: Издательский Дом «Наука»; Институт Менеджмента и Маркетинга РАХН и ГС при Президенте РФ. — 2012. — № 1(1). — С. 90–99.
5. Мироненков К.Н. Понятие инновационного цикла и его использование в управлении инновационной деятельностью организации // *Сибирская финансовая школа*. — 2008. — № 6. — С. 94–96.
6. Программа инновационного развития ОАО «Газпром» до 2020 года. — М., 2011. — Режим доступа: [www.v-its.ru/investregion/2010/03/pdf/2010-03-02.pdf](http://www.v-its.ru/investregion/2010/03/pdf/2010-03-02.pdf).
7. Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Horikov Yu.V. Brain factor and its stating role in enterprises' competitive recovery // *European Researcher*. — 2013. — Vol. (38) № 1–1. — P. 15–19.
8. Dudin M.N. Lyasnikov N.V., Egorushkin A.P. Innovative environment forming as the most important condition of implementation of efficient innovations in the industrial entrepreneurship sphere // *European Researcher*. — 2012. — Vol. (33), № 11–1. — P. 1868–1872.
9. 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.
10. Яковлев В.М., Сенин А.С. Инновационному типу развития российской экономики нет альтернативы // *Актуальные вопросы инновационной экономики*. М.: Издательский Дом «Наука»; Институт Менеджмента и Маркетинга РАХН и ГС при Президенте РФ. — 2012. — № 1(1). — С. 7–18.
11. Яковлев В.М., Куваков А.С. Предпринимательский потенциал предприятия и его роль в рыночной реструктуризации активов. // *Экономика и социум: современные модели развития*. Межвузовский сборник научных трудов. — 2013. — № 5. — М.: Издательский Дом «Наука». — С. 27–47.

**Максимов Д. А.**

*соискатель Российской академии предпринимательства,  
e-mail: maksimov@forenet.info*

## **Страхование жизни: экономическая сущность, история развития и текущие тенденции**

*В статье рассматриваются основные аспекты развития российского рынка страхования жизни, выделяются особенности и перспективы развития страхования жизни в Российской Федерации, даются рекомендации по выработке мер стимулирования развития страхования жизни.*

**Ключевые слова:** *страхование жизни, страхование, страховой рынок, развитие страхового рынка, страховой агент.*

**Maksimov D.A.**

*applicant of the Russian academy of entrepreneurship*

## **Life insurance: the economic essence, the history of and current trends**

*This article discusses the main aspects of Russian life insurance market, distinguished features and prospects of the development of life insurance in the Russian Federation, provides guidance on the development of measures to stimulate the development of life insurance.*

**Keywords:** *life insurance, insurance, insurance market, the development of the insurance market, insurance agent.*

### **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ**

Страхование жизни является одним из инструментов, позволяющим решить задачи социально-экономического развития государства. Данный вид страхования предполагает наличие широкого набора страховых гарантий, позволяющих человеку решать социально-экономические проблемы, возникающие в его жизни.

Экономическая сущность страхования жизни заключается в нескольких аспектах:

- частичное перераспределение рисков, имеющих место в экономической системе любого государства;
- аккумуляция сбережений в виде страховых премий и переводение их в инвестиции;

- частичная альтернатива по отношению к программам государственных социальных гарантий.

Исходя из своей экономической сущности, страхование жизни выполняет ряд функций, носящих социально-экономический характер: социальная, инвестиционная, бюджетозамещающая, планирования, развития финансовой системы, налогового стимулирования.

Страхование жизни выполняет *социальную функцию*, которая заключается в формировании социальных гарантий при неблагоприятных событиях в жизни человека или дополнительного источника финансирования к определенным событиям. В данном случае неблагоприятными событиями будут являться инвалидность, смерть, потеря кормильца, травматизм. К определенным или значимым событиям относятся, например, совершеннолетие детей, получение образования, бракосочетание.

*Инвестиционная функция* страхования жизни заключается в том, что страховые организации, специализирующиеся на данном виде страхования формируют страховые фонды, являющиеся долгосрочными инвестициями. Таким образом, финансовые ресурсы, образующиеся в результате осуществления страхования жизни, могут быть инвестированы в государственные долговые финансовые инструменты, в реальный сектор экономики, а также инфраструктурные проекты и т.д.

Страхование жизни, как и любой другой вид страхования, позволяет компенсировать ущерб, причиненный жизни и здоровью человека, его семье и таким образом, снизить нагрузку на бюджетные источники покрытия данного ущерба. В этом заключается *бюджетозамещающая функция* страхования жизни.

Страхование жизни позволяет человеку планировать свой уровень дохода в неблагоприятные периоды своей жизни (временная нетрудоспособность, безработица, пенсионный возраст). Таким образом, страхование жизни выполняет *функцию планирования* уровня дохода и уровня жизни населения.

*Развитие финансовой системы* при помощи страхования жизни, возможно в части меры, направленной на снижение риска невозврата кредита в банковской системе, при помощи страхования жизни заемщика.

*Функция налогового стимулирования* заключается в том, что премии по договорам страхования жизни могут быть отнесены предприятиями и организациями к расходам, уменьшающим себестоимость товаров, работ, услуг.

Таким образом, страхование жизни является одним из важнейших инструментов, способствующим решению задач социально-экономического характера, в рамках развития национальной экономики.

Об этом свидетельствуют следующие факты. Активы страховых и пенсионных компаний составляют 51% от совокупного ВВП стран Евросоюза, 80% активов страховых компаний принадлежит компаниям по страхованию жизни. Доля премии по страхованию жизни в 2010 году составила 58,1% от общей страховой премии по миру. В США страхование жизни занимает 43,4%, в Европе — 59,6% от общей премии по страховому рынку<sup>1</sup>.

### **ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ И ТЕКУЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ**

Упоминания о формировании специальных денежных фондов, предназначенных для использования, при наступлении определенных событий в жизни человека, связанных с риском жизни и здоровья, имели место еще в период античности и средневековья.

Как один из видов предпринимательской деятельности страхование жизни появилось в Европе примерно в XVII – XVIII вв. как дополнительный риск — страхование жизни капитана корабля. Следует отметить, что на данном этапе развития, риск страхования жизни рассматривался как дополнительный в рамках морского страхования.

Первое общество страхования жизни появилось в Англии в 1765 году и называлось «The Eguifabie Society for the Assurance of Life and Survivorships». Потенциальными страхователями данной страховой организации на первом этапе развития были наиболее незащищенные слои населения — вдовы и сироты, позднее данный вид страхования охватил и остальные категории граждан. Впервые страховая организация, осуществляющая страхование жизни применила научный подход для расчета размера страховой премии: вероятностные методы, таблицы смертности и т.д.

Позднее в XIX веке страховые организации по страхованию жизни были учреждены во Франции, Германии, США. К концу XIX века страхование жизни получило широкое распространение по всему миру.

В России попыток внедрения страхования жизни было несколько. Первая в конце XVIII века, когда был принят закон о вдовьей казне, который предполагал государственное страхование жизни. Затем в конце 1860-х годов в виде обществ взаимного личного страхования. Экономическая сущность деятельности данных страховых организаций заключалась в следующем: при уплате страховых взносов участник общества имел право на выплаты в случае болезни, безработицы, оказание медицинской помощи, небольшие пенсии.

---

<sup>1</sup> World insurance in 2010. Premiums back to growth — capital increases // Sigma. — 2011. — №2. — P. 35.

Впервые в России в 1863 году было учреждено коммерческое страховое общество по страхованию жизни «Жизнь». Позднее в 1883 году были учреждены земские эмеритальные кассы, которые получили широкое распространение. Их механизм был прост: денежный фонд формировался за счет средств работников и государственных субсидий, размер выплат определялся с учетом заработка и должности.

В советское время страхование жизни не занимало существенно места в системе государственного страхования, сложившегося в то время. Наиболее распространенными рисками страхования жизни были: страхование при наступлении определенного события (бракосочетания, совершеннолетия), страхование от несчастного случая и страхование дополнительных пенсий.

В начале 1990-х годов система государственного страхования были разрушена и все обязательства государства перед страхователями были признаны государственным долгом. Частично выплаты начали осуществляться в 2001 году, с учетом индексации.

В странах с переходной рыночной экономикой уровень развития рынка страхования жизни существенно зависит от макроэкономических показателей развития государства, например, уровня благосостояния граждан. Так по экспертным оценкам начальным минимальным порогом для приобретения страховых продуктов по страхованию жизни потребителем является его ежемесячный доход в размере не менее 300–500 долларов США.

Основными факторами, способствующими развитию рынка страхования жизни, являются:

- развитие фондового рынка, в части расширения спектра инвестиционных инструментов;
- налоговое стимулирование;
- реформирование пенсионной системы, системы здравоохранения и социальной защиты;
- поддержание финансовой стабильности.

Наиболее близок российскому страховому рынку пример развития рынков страхования жизни в странах Восточной Европы. В данных странах аналогично, как и в России, реформирование страхового сектора в целом, осуществлялось по очень похожему сценариям:

- приватизация государственных страховых компаний;
- создание органа по надзору за страховой деятельностью;
- открытие страхового рынка для работы иностранных инвесторов с целью создания конкурентной среды;



- введение специализации у страховых компаний (разделение компаний на страховые организации, осуществляющие страхование иное, чем страхование жизни и страховые организации, осуществляющие страхование жизни).

В свете вступления России в ВТО становится актуальным вопрос участия иностранного капитала на рынке страховых услуг, в частности в сегменте страхования жизни. Если рассматривать опыт стран Восточной Европы, то здесь следует сказать о том, что каждая из них придерживалась разной стратегии, в части доступа иностранного капитала на национальный рынок страховых услуг. Например, Венгрия полностью открыла рынок страховых услуг для иностранного капитала и получила долю иностранного капитала в данном секторе экономики на уровне 100%. Страховой рынок Словении достаточно долго характеризовался низкой долей участия иностранного капитала. При этом рынок страхования жизни Словении характеризуется одним из высоких показателей плотности страхования жизни среди стран Восточной Европы (см. Таблица 1).

Национальные страховые рынки, в том числе рынок страхования жизни, стран Восточной Европы стали стремительно развиваться при их вступлении в Евросоюз. Данный процесс сопровождался повышением благосостояния и финансовой стабильности, развитием фондовых рынков, созданием единого экономического пространства, внедрение современных страховых технологий, усиление регулирования и надзора за субъектами страхового рынка.

Российский рынок страхования жизни развивается несколько иначе при похожем сценарии развития. Если, как мы видим, рынки страхования жизни Еврозоны активно начали развиваться при объединении к единое экономическое пространство, то к сожалению отечественный рынок страхования жизни лишен внешнего фактора развития в виде поддержки со стороны стран с развитой рыночной экономикой. С этой точки зрения следует отметить положительное влияние на развитие рынка страхования жизни — появление иностранных стратегических инвесторов, обладающих богатейшим опытом формирования и развития различных страховых продуктов по страхованию жизни.

Классический рынок страхования жизни до 2006 года находился в стадии своего зарождения, в постоянном ожидании роста, при наличии огромного потенциала, о котором свидетельствуют показатели, представленные в таблице 1.

Начиная с 2006 г. под воздействие различных факторов ситуация на рынке страхования жизни начала меняться.

## Динамика рынка страхования жизни в странах Восточной Европы

Страна / Показатель	2008 г.				2009 г.				2010 г.			
	ВВП, млрд. долл.	Премия, млн. долл.	Премия на душу населения, долл.	Доля премии в ВВП	ВВП, млрд. долл.	Премия, млн. долл.	Премия на душу населения, долл.	Доля премии в ВВП	ВВП, млрд. долл.	Премия, млн. долл.	Премия на душу населения, долл.	Доля премии в ВВП
Венгрия	160	2 667	266,1	1,7%	127	2 029	202,8	1,6%	134	2 137	213,6	1,6%
Украина	170	208	4,1	0,1%	122	106	2,3	0,1%	132	102	2,2	0,1%
Словения	55	946	472,3	1,7%	48	879	431,1	1,8%	47	870	423,8	1,8%
Словакия	94	1 374	256,5	1,5%	90	1 304	241,2	1,5%	88	1 247	229,7	1,4%
Польша	531	14 469	381,2	2,7%	429	8 290	218,7	1,9%	476	8 977	235,2	1,9%
Чехия	230	3 334	326,4	1,4%	187	3 160	306,0	1,7%	197	3 694	351,3	1,9%
Румыния	200	730	32,7	0,4%	164	524	25,1	3,0%	155	515	24,0	3,0%
<b>Россия</b>	1 667	780	5,5	0,05%	1 232	499	3,5	0,04%	1 491	748	5,3	0,05%

Источник: «World insurance in 2008: life premiums fall in the industrialized countries – strong growth in the emerging economies» / // Sigma. – 2009. – № 3; «World insurance in 2009. Premiums dipped, but industry capital improved» // Sigma. – 2010. – № 2; «World insurance in 2010. Premiums back to growth – capital increases» // Sigma. – 2011. – № 2. [www.gks.ru](http://www.gks.ru), [www.fssn.ru](http://www.fssn.ru).

Во-первых, принимались активные меры, со стороны надзорного органа, направленные на уменьшение объемов псевдостраховых операций, которые привели к росту доли реального рынка страхования жизни.

Во-вторых, начался активный приход иностранного капитала на рынок страхования жизни. В период с 2006 по 2007 гг. на российском рынке появилось более десяти представителей крупнейших иностранных страховщиков: Авива (Aviva, Великобритания), ЭЙС жизнь страхование (ACE Group, Ирландия), Фортис жизнь страхование (Fortis, Голландия), Сожекап страхование жизни (Сожекап, Франция), Инг Лайф (ING Continental Europe Holdings, Нидерланды), Страховая компания Кардиф (BNP Pariba Assurance, Франция), СИВ Лайф (Германия).

В-третьих, были приняты меры на законодательном уровне, касающиеся:

- увеличения требований к минимальному размеру уставного капитала страховых организаций;
- введения специализация страховых организаций (разделение на отрасли страхования жизни и страхования иного, чем страхование жизни);
- ужесточения требований к активам, принимаемым в покрытие страховых резервов и собственных средств;
- изменение налогового законодательства — отнесение страховых премий по договорам страхования жизни к расходам организаций.

Однако наметившийся качественный рост рынка страхования жизни был скорректирован внешним фактором — финансовый кризис 2008 года. Неблагоприятные макроэкономические условия развития этого периода не позволили рынку страхования жизни продолжить развитие, начатое в 2006, 2007 гг. Для российского рынка страхования жизни в 2008—2010 гг. было характерно:

- сокращение объемов продаж через банковский канал на 30—50%;
- существенное падение объемов продаж по страховым продуктам, связанным с ипотечным кредитованием;
- потеря привлекательности накопительного страхования жизни, которое зависит от уровня доходов населения, а также доходности инструментов фондового рынка.

В 2010—2012 гг. на рынке страхования жизни наметились положительные тенденции, характеризующие повышение его роли в страховом секторе. Только по итогам 2011 года премия по страхованию

жизни увеличилась на 53,3% и составила 34,8 млрд рублей. Такой рост, прежде всего, обусловлен восстановлением объемов потребительского кредитования. Несмотря на то, что рынок страхования жизни на сегодня является лидером по приросту, он продолжает оставаться на последних позициях по абсолютным показателям и по доле в общей страховой премии (без ОМС).

Уровень выплат по страхованию жизни составлял: в 2005 г. – 98%, 2006 г. – 104%, 2007 г. – 70%, 2008 г. – 31%, 2009 г. – 34%, 2010 г. – 35%, 2011 г. – 22%. Такая динамика свидетельствует о сокращении объемов финансовых операций в сегменте страхования жизни, не связанных со страхованием (налоговая оптимизация), особенно в 2007 г., что обусловлено активными мероприятиями Федеральной службы страхового надзора.

Прирост страховой премии по страхованию жизни в 2011 году существенно выше аналогичного показателя, но по всему рынку в целом, который составил лишь 21%. Основную долю на рынке страхования жизни занимает страхование на случай смерти, дожития до определенного возраста или срока либо наступления иного события – 84%, страхование с условием периодических страховых выплат (ренты, аннуитета) и (или) с участием страхователя в инвестиционном доходе страховщика – 13%, на пенсионное страхование – 3%. Следует отметить, что специфика рынка страхования жизни такова, что часть его премий учитывается в статистических данных надзорного органа как премии по страхованию от несчастного случая. С учетом данного фактора, по нашей оценке, объем рынка составляет порядка 55 млрд рублей в 2011 г.

### **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

На сегодня одним из основных факторов, способствующих развитию рынка страхования жизни в частности накопительного страхования жизни и добровольного пенсионного страхования, является стимулирование развития рынка негосударственных пенсионных фондов и реформирование пенсионной системы. Страховая компания AVIVA провела первое в Европе исследование пенсионного дефицита и внесла ряд предложений по устранению пенсионного дефицита и стимулирования роста накоплений. В подготовке предложений участвовал автор настоящей статьи.

По нашим оценкам, пенсионный дефицит в России составляет порядка 25–30% от ВВП. Значение данного показателя со временем будет лишь увеличиваться, если не принимать меры, направленные на его уменьшение. Такие меры должны сочетать в себе улучшения в законодательстве и регулировании с изменениями в поведении населения.

Необходимо, чтобы люди осознали, что их уровень пенсионного дохода будет зависеть от объема сбережений, сделанных в течение трудоспособного возраста. Тем, кто не будет откладывать на будущее, вероятнее всего, придется работать дольше и согласиться на более скромный уровень жизни на заслуженном отдыхе. Для того чтобы уменьшить пенсионный дефицит, и стимулировать рост накоплений необходимо:

- создать предпосылки для устойчивой положительной динамики реальной доходности по финансовым инструментам, в которые могут инвестировать денежные средства граждане и институциональные инвесторы (сложно ожидать от населения долгосрочных сбережений в условиях, когда уровень инфляции превышает номинальные процентные ставки);
- предоставить возможность выбора инвестиционной стратегии для размещения своих индивидуальных пенсионных накоплений (пенсионных и страховых резервов). Сейчас формально ничто не запрещает этого делать, но на практике пенсионное законодательство допускает неоднозначное трактование ряда положений. В результате пенсионные провайдеры вынуждены трактовать их консервативно, дабы избежать претензий со стороны регулирующих органов. В конечном счете, клиенты лишены возможности инвестировать в долгосрочные финансовые инструменты, обычно дающие более высокие доходы в длительной перспективе;
- внедрить стандарт качества пенсий, что позволит поставщикам услуг продемонстрировать качество и надежность предлагаемых услуг, а потребителям упростит сопоставление пенсионных продуктов и повысит их доверие к ним;
- утвердить европейский план пенсионных сбережений, что будет являться стимулом к развитию культуры сбережений и увеличению доли накопительного пенсионного обеспечения;
- направлять всем гражданам на регулярной основе отчеты о размере государственной пенсии, на которую они могут рассчитывать, что заставит потребителей рассматривать государственную пенсию лишь как часть комплексной заботы о будущем.

Осуществление данных инициатив, позволит перенести часть социальных и пенсионных функций государства на страховые компании, которые в свою очередь смогут сформировать долгосрочные финансовые ресурсы, необходимые для экономического развития государства. Важно при этом обеспечить права и интересы страхователей

как в отношении сохранности накоплений в полисах страхования жизни, так получения информации о страховых программах и их особенностях. Однако данные инициативы не могут быть реализованы без поддержки со стороны государства.

**Используемые источники**

1. Балабанова А.В. Концептуальные вопросы современной теории экономического роста // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2008. – № 15.
2. Балабанова А.В., Киселева О.Н. Средний класс и его ключевая роль в развитии цивилизованных рыночных отношений// Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2013. – № 35.
3. Брызгалов Д.В., Грызенкова Ю.В., Цыганов А.А. Методология определения «стоимости человеческой жизни» при формировании программ страхования// Организация продаж страховых продуктов. – 2013. – № 1.
4. Грызенкова Ю.В., Ермолаев Г.Б. Требования к информационной прозрачности на российском страховом рынке // Страховое дело. – 2009. – № 8.
5. Кагаловская Э.Т. Страхование жизни и здоровья (страховой фонд, тарифные ставки, резервы взносов). М.: Изд-во «Наука и образование», 2005.
6. Кагаловская Э.Т., Попова А.А. Страхование жизни: тарифы и резервы взносов (финансовые основы страхования жизни). – М.: Анкил, 2000.
7. Максимов Д.А. Нормативное регулирование страхования в жизни в странах Европейского союза // Организация продаж страховых продуктов. – 2011. – № 4.
8. Цыганов А.А. Развитие институтов защиты и обеспечения прав страхователей в России. – М., Изд-во РАГС, 2009.
9. Цыганов А.А. Развитие страхового рынка России в контексте мирового страхового хозяйства // Страховое дело. – 2006. – № 11.
10. Цыганов А.А. Финансовая прозрачность и раскрытие информации в страховом деле// Финансы. – 2004. – № 6.
11. Юлдашев Р.Т., Цветкова Л.И. Практика страхового предпринимательства. – М.: Анкил, 2010.

**Мансуров Р. Ш.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
Нижегородский государственный  
технический университет им. Р. Е. Алексеева  
e-mail: renat-m1@mail.ru*

**Лещенко Е. С.**

*кандидат экономических наук, старший преподаватель,  
Нижегородский государственный  
технический университет им. Р.Е. Алексеева  
e-mail: leshenkoalena@bk.ru*

## **Позиционирование предприятия в конкурентной среде**

*В статье рассматриваются основные концепции позиционирования, а также конкурентная позиция предприятия в конкурентной борьбе. Кроме этого, анализируются технология формирования конкурентных преимуществ и принципы позиционирования предприятия в конкурентной среде.*

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентная среда, позиционирование, устойчивость, конкурентная позиция, предприятие.

**Mansurov R. S.**

*PhD (Economics), associate professor,  
Nizhny Novgorod state technical university of R.E. Alexeev*

**Leshchenko E. S.**

*PhD (Economics), senior teacher,  
Nizhny Novgorod state technical university of R.E. Alexeev*

## **Positioning the company in a competitive environment**

*The article discusses the basic concepts of positioning, and competitive position of enterprises in the competition. In addition, the technology analyzes the formation of competitive advantages and principles of positioning in the competitive business environment.*

**Keywords:** competition, The competitive environment, The positioning, Stability, Competitive position, The company.

В условиях усиления специализации и индивидуализации потребительского спроса, роста нестабильности отраслевой структуры,

возникновения кризисообразующих ситуаций, интенсивности внедрения достижений науки и техники для предприятия имеет значение определение собственной рыночной позиции. Рыночная позиция представляет собой сферу хозяйственной деятельности предприятия, направленную на определенную группу потребителей, которая, в конечном итоге, позволяет занять определенное положение на рынке. Данное понятие тесно связано с двумя другими: позиционирование и конкурентная позиция предприятия в конкурентной среде.

Позиционирование – это процесс определения позиции предприятия в конкурентной среде, которая не всегда бывает лучшей. В свою очередь позиция предприятия – это средство оценки и анализа своего положения относительно конкурентов на рынке. Позиционирование предполагает рассмотрение определенной системы координат, которой, как правило, становятся позиции предприятий-конкурентов. Цель позиционирования – поиск таких рыночных позиций для предприятия, какие будут выгодно отличать его от соперников. Позиционирование осуществляется с учетом конкретной целевой группы потребителей, для которой создаются и предлагаются специфические свойства товаров и услуг. В основе позиционирования лежат отдельные важнейшие идеи и концепции. Во-первых, позиционирование имеет отношение в основном к долгосрочной стратегии. Для формирования соответствующей позиции в конкурентной среде необходимо время. Во-вторых, позиционирование происходит и в сознании потребителей, мнение которых является решающим. В основном это вызвано комбинациями реальных характеристик и имиджа. В-третьих, позиционирование основывается на приобретаемой выгоде. Сильные стороны обращают особенности предприятия (вероятность производства с малыми издержками) в преимущества для целевой группы потребителей (сравнительно небольшая стоимость). В-четвертых, в сегментированном рынке важно правильно оценивать позицию предприятия в сознании потребителей всех важных сегментов рынка. Наконец, позиционирование – относительное понятие, рассматриваемое во взаимосвязи с конкурентами.

Позиционирование может быть ориентировано на различные направления формирования конкурентных позиций; на широту номенклатуры, основанную на подмножестве вырабатываемых отраслью продукции или услуг. Это экономически оправдано, если предприятие способно изготавливать некоторые товары или услуги, применяя разнообразные комбинации видов деятельности; на удовлетворение большей части или всех потребностей отдельных групп покупателей,



что целесообразно при специфическом потребителе и отвечающих его потребностям видах деятельности; на возможности доступа, когда позиционирование основано на сегментировании потребителей в соответствии с различными способами доступа к ним, обусловленном географическим местоположением потребителей либо чем-то другим. Эти направления не являются взаимоисключающими и могут дополнять друг друга. Позиция, возникающая из обладания определенным ресурсом, может быть широкой или узкой. Сфокусированное предприятие нацелено на обслуживание особых потребностей и строит свою деятельность в соответствии с ними. Широко нацеленное предприятие обслуживает множество потребителей, и набор видов деятельности призван удовлетворить их общие потребности, игнорируя специфические предпочтения отдельных групп.

В любом случае выбор позиции требует от предприятия тщательного формирования видов деятельности, а инструментом такого формирования является конкурентная стратегия. От того, насколько правильно выбрана стратегия, во многом зависит конкурентная позиция, которую предприятие занимает в отрасли по сравнению с конкурентами. Число конкурентных стратегий для предприятий отдельной отрасли ограничено. Их реализация позволяет предприятию занять выгодные конкурентные позиции, которые обеспечивают защиту от атак конкурентов — настоящих и будущих. Смысл защиты проявляется в том, что занятая конкурентная позиция позволяет предприятию получать доходы, превосходящие доходы конкурентов, что обеспечивает их ресурсами для дальнейшего расширения, роста и формирования устойчивых конкурентных позиций. Г. Азоев использует понятие «конкурентная позиция» для определения положения предприятия на рынке и отождествляет его с величиной рыночной доли того или иного предприятия. У ряда авторов понятие «конкурентная позиция» означает нечто уже достигнутое. В. Пономаренко, А. Тридид и Н. Кизим считают, что конкурентная позиция предприятия — это его место в конкретных сегментах рынка внешней среды. Понятие «конкурентная позиция» является важным с точки зрения анализа конкуренции, так как оно отражает конкурентные отношения, результат конкурентной борьбы и основание для существования предприятия в конкурентной среде.

Таким образом, конкурентная позиция предприятия — это положение предприятия в определенном рыночном сегменте за счет более эффективной реализации выбранной им конкурентной стратегии по сравнению с предприятиями-конкурентами. Конкурентная позиция как результат реализации конкурентной стратегии предприятия должна:

- отражать долгосрочные усилия предприятия по завоеванию конкурентных преимуществ над конкурентами;
- являться лицом конкурентной стратегии предприятия;
- определять точки отличия от конкурентов, а не только идентифицировать свою сферу деятельности.

Позиция предприятия в значительной мере зависит от характера, эффективности и устойчивости конкурентных преимуществ. В широком смысле формирование преимуществ модифицируется в задачу приспособления системы управления к трансформациям конкурентной среды, что дает возможность стремительно и точно определять пути повышения конкурентоспособности. Технология формирования конкурентных преимуществ представляет собой комплекс маркетинговых мероприятий и методов их выполнения, предназначенных для предпочтительного позиционирования предприятия в конкурентной среде. Основной целью каждого предприятия является обеспечение устойчивой конкурентной позиции. С этой целью необходимо выявить сущность дефиниции устойчивости. В научной литературе встречается множество различных толкований этого понятия. С философской точки зрения, устойчивость является проявлением одной из характеристик состояния движения и развития материальной субстанции. Среди возможных форм движения реализуются лишь устойчивые формы, неустойчивые быстро разрушаются в силу принципиальной стохастичности внутренних и внешних воздействий.

Устойчивость — одно из понятий, которое определяется при рассмотрении поведения системы. В соответствии с терминологической базой теории систем, линия поведения системы называется устойчивой относительно некоторой области сложившихся значений типичных элементов. Устойчивость является свойством, которое принадлежит всей системе в целом и не может быть приписано какой-либо ее части в отдельности. Устойчивость предполагает способность системы удерживать ее в заданных параметрах. С позиций системного подхода устойчивость системы определяется механизмом гомеостаза. Термин «гомеостаз» заимствован из биологии, где он означает процесс, посредством которого организм человека сохраняет постоянную температуру, несмотря на изменения внешней среды. Для формирования устойчивой конкурентной позиции предприятие, являющееся открытой социально-экономической системой, должно обладать способностью, отражать отрицательное воздействие кризисообразующих факторов внешней и внутренней среды, направленное на изменение его конкурентных позиций. С этой точки зрения, классическим можно

считать определение, приводимое А. Гатаулиным, который характеризует устойчивость как состояние системы или постоянство последовательности соединения некоторых ее элементов во времени в процессе ее преобразования. В экономической науке понятие устойчивости связано, главным образом, с проблемами производства и оценки преимуществ форм организации производства, выпуска того или другого вида продукции, финансового состояния предприятия и т.д. Использование этого термина имеет свой исторический факт, и получило свое дальнейшее совершенствование и интерпретирование в разнообразных сочетаниях в процессе развития экономической науки. Ряд ученых под устойчивостью позиций предприятий понимают их способность противостоять разнообразным отрицательным влияниям, как экономическим, так и природным. Это означает не только возможность преодолевать неблагоприятные явления, но и умение приспособиться к ним, использовать их с наибольшим эффектом для обеспечения устойчивости позиций.

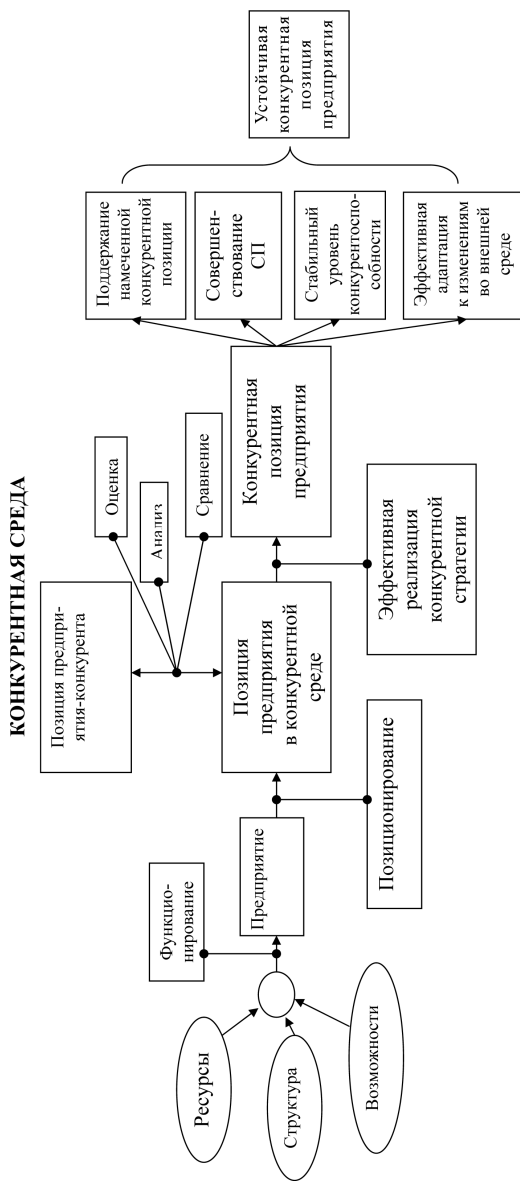
Таким образом, устойчивая конкурентная позиция – это возможность поддерживать намеченную конкурентную позицию на рынке, обеспечивать стабильный высокий уровень конкурентоспособности и эффективно адаптироваться к изменениям факторов внешней среды, которые нельзя изменить (рис. 1).

Условием высокого стабильного уровня конкурентоспособности предприятия является устойчивость работы всех входящих в него структур и подсистем, а также скоординированное их взаимодействие. Устойчивая работа подсистем определяет стабильное функционирование и развитие самого предприятия, что обеспечивает устойчивые конкурентные позиции на рынке и является альтернативой кризису в условиях негативных возмущений окружающей среды.

Устойчивой конкурентной позицией также можно определить такое положение, при котором вероятность изменения каких-либо характеристик самого предприятия, уровня конкурентоспособности и затрагивающей его внешней среды невелика, меньше определенного предела. Формирование устойчивых конкурентных позиций должно выступать одним из основных критериев, учитываемых при выборе конкурентной стратегии предприятия.

Процесс оценки конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса базируется на принципах позиционирования предприятия в конкурентной среде (рис. 2).

По мнению А. Тридеда, принципы – основные руководящие идеи, отражающие требования объективных закономерностей разви-



**Рис. 1. Агрегированная схема формирования устойчивой конкурентной позиции предприятия <sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Тищенко, А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: Монография / А.Н. Тищенко [и др.]. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2007.



**Рис. 2. Схема формирования конкурентной позиции предприятия <sup>2</sup>**

тия объекта исследования или управления, которые производятся путем анализа окружающей действительности и практического опыта.

На основе принципов формирования устойчивой конкурентной позиции предприятия определяются основные идеи, отражающие требования объективных закономерностей при позиционировании предприятий в конкурентной среде в условиях кризиса, которые достигаются путем анализа непосредственного окружения предприятий и практического опыта.

К таким принципам следует отнести: системность, объективность, динамичность, оптимальность, непрерывность, научную и методическую обоснованность, альтернативность, обратную связь, преемственность и конструктивность.

Принцип объективности подразумевает, что результаты исследований должны отражать реальные конкурентные позиции предприятия, основываться на полной и достоверной информации о внутрен-

<sup>2</sup> Тищенко, А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: Монография / А.Н. Тищенко [и др.]. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2007.

них и внешних условиях его функционирования. Применение данного принципа должно базироваться на сравнимости, соизмеримости и сопоставимости оценок.

Сопоставимость — это адекватный выбор предприятий для анализа в качестве базы сравнения. При этом за базовый вариант может быть принят среднеотраслевой показатель по изучаемому явлению или предприятие-лидер. Очевидно, что вариант сравнения с лидирующим предприятием будет более предпочтительным, так как он позволяет в большей степени выявить резервы в совершенствовании субъекта хозяйствования.

Принцип динамичности заключается в том, что принятие стратегических решений должно основываться на динамических рядах оценок конкурентных позиций предприятия. Этот принцип является одним из основных в процессе исследования и оценки конкурентной позиции предприятия. Если статичные оценки фиксируют состояние объекта в определенные промежутки времени, то есть дискретно, то для процесса функционирования и развития системы необходимы оценки во времени, что можно получить только путем анализа динамического ряда дискретных оценок. Основной задачей исследования выступает не столько оценка фактических конкурентных позиций предприятия, сколько прогнозирование их изменения и выработка на этой основе эффективных управленческих решений<sup>3</sup>.

Конкурентная позиция предприятия должна не только сохранять при воздействии динамических факторов внутренней и внешней среды, но и характеризоваться степенью непрерывности, так как дискретные оценки не дают возможности заметить скачкообразные изменения факторов, оценить вероятные тенденции динамики конкурентных позиций предприятия и своевременное принятие управленческих действий. Поэтому представляется необходимой организация на предприятии соответствующей системы мониторинга, которая позволяет оперативно решать не только возникающие проблемы, но и стратегические задачи.

Принцип оптимальности предполагает комплексную оценку путей достижения конкурентных позиций предприятия с учетом стоимости как затрат, связанных с реализацией регулируемых воздействий на систему, так и потенциальных затрат, направленных на поддержку и развитие конкурентных преимуществ в будущем. Кроме количественной стороны

---

<sup>3</sup> Бараненко, С.П. Формирование основных подходов к классификации конкурентоспособности / С.П. Бараненко, Е.С. Лещенко, Р.Ш. Мансуров // Путеводитель предпринимателя. — 2012. — № 16. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». — С. 7–17.

данного вопроса, необходимо также учитывать возможность получения необходимого результата в разные периоды времени при наличии противоречивых или конкурирующих целей исследования.

Принцип научной и методической обоснованности, заключающийся в использовании расширенных научно-методических подходов, помогает проводить оценку конкурентной позиции предприятия в соответствии с параметрами внешней и внутренней среды. Уровень научной обоснованности и оптимальности принимаемых решений повышается по мере развития теории менеджмента и совершенствования его методов.

Принцип альтернативности, то есть реакция на изменения в конкурентной среде, предусматривает переход на заранее обоснованные и определенные альтернативы обеспечения конкурентной позиции предприятия.

Содержание принципа обратной связи состоит в получении информации из окружения предприятия с целью отслеживания и коррекции различного характера отклонений, связанных с определением позиции предприятия в конкурентной среде.

Важным компонентом, предопределяющим развитие исследований в области конкуренции, является преемственность — принцип, который должен базироваться на достижениях различных школ менеджмента с учетом вклада отечественных ученых в науку о конкуренции.

Принцип конструктивности — это теоретическая и практическая направленность проводимого исследования в соответствии с поставленной целью и на основе разрешения выдвинутых задач, способствующих конкретному достижению предприятием определенных конкурентных позиций на рынке, поддержанию и укреплению их в дальнейшем. В основе этого принципа лежит построение четкой логической последовательности проведения исследования.

Принцип гибкости — гибкое реагирование на различные изменения в условиях нестабильности конкурентной среды функционирования предприятия для сохранения конкурентных позиций.

Данные принципы образуют целостную систему, которая является составной частью содержательной интерпретации теоретических основ позиционирования предприятия в конкурентной среде. Эта система представляет собой основное теоретическое знание, которое позволяет синтезировать методы, модели и инструменты <sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Лещенко, Е.С. Определение конкурентоспособности предпринимательских структур участниками на разных уровнях управления / Е.С. Лещенко, Р.Ш. Мансуров // Ученые записки. — 2012. — № 32. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». — С. 195–203.

Для того чтобы удерживать конкурентные позиции, предприятие должно спрогнозировать, какие движущие силы будут действовать в будущем. Исследование динамики конкурентной среды в условиях кризиса проводится при помощи систематического мониторинга и включает в себя изучение процессов в области экономики, политики, экологии, технологии, социальных процессов для определения тенденций и условий, в которых отрасль будет находиться в будущем.

Одной из ключевых проблем современной экономики является создание полноценной конкурентной среды, сформированной в результате трансформации общества. В реальности ряд предприятий не смогли адаптироваться к новым условиям и переживают кризис, другим рыночная экономика открыла путь к благосостоянию и стабильности, что позволило им получить статус высококонкурентных предприятий. Политика экономических реформ была нацелена на создание конкурентной среды в условиях кризиса посредством формирования большого количества независимых субъектов хозяйствования, либерализации цен и внешней торговли, т.е. ориентирована на макроэкономический уровень, тогда как влиянию реформ на микроуровне, проблемам обеспечения конкурентоспособности предприятий уделялось крайне мало внимания. В результате попытки создания конкурентной среды в условиях кризиса не оказали ожидаемого положительного воздействия на экономику страны, а усиление конкурентного давления не способствовало укреплению конкурентоспособности и конкурентных позиций отечественных предприятий.

Опыт показывает, что конкурентная среда в существующем кризисообразующем состоянии далеко не всегда способствует формированию конкурентоспособности. В зависимости от состояния среды и собственных возможностей, с целью получения конкурентных преимуществ, предприятие стремится либо занять неосвоенные ниши рынка, либо получить льготы от правительства. В России получила развитие именно последняя модель конкуренции. Это объясняется наличием крайне неблагоприятных условий для предпринимательской деятельности, ограничением доступности кредитных ресурсов, узостью и неразвитостью внутреннего рынка, отсутствием эффективных механизмов обеспечения платежной дисциплины. Все это тормозит формирование новых предприятий и инновационное развитие действующих.

В предпринимательской системе Российской Федерации значительное место занимают большие предприятия слабоконкурентных отраслей, что является характерной чертой олигополистической конкуренции.



Вследствие значительных финансовых и рыночных возможностей субъектов такой конкуренции они в состоянии диктовать условия на рынке и реализовывать монопольную власть. Как правило, большие хозяйственные единицы в условиях переходной экономики используют такие методы повышения микроэкономической эффективности, которые не отражают реальных результатов их деятельности. К таким методам следует отнести диктат цен, проведение незаконно согласованной ценовой политики, распределение рынков сбыта.

Однако можно выделить ряд условий, которые являются благоприятными для конкурентных трансформационных изменений в экономике. Среди них есть такие, которые имеют микро- и макроэкономическое происхождение. К первым можно отнести:

- благоприятную для продавцов конъюнктуру рынка. Поскольку рынок потребительских товаров и услуг еще недостаточно заполнен, для предприятий открываются возможности заполнять рыночные ниши и удовлетворять растущий спрос населения (при наличии достаточных ресурсов);
- низкие барьеры входа на отдельные рынки, возможность небольших начальных капиталовложений, необходимых для организации нового производства, благоприятно влияющих на трансформацию конкурентной среды, особенно на региональных рынках перерабатывающей промышленности агропромышленного комплекса. Кроме того, во многих случаях снижение уровня монополизации рынков обеспечивается благодаря расширению сферы применения операций с давальческим сырьем;
- расширение технологических знаний. Со становлением рыночной экономики появляются новые товары, производство которых предусматривает использование принципиально новых технологий. В начале 90-х гг. XX в. серьезной конкуренции между производителями таких товаров еще не ощущалось, и они в незначительном количестве были представлены на рынке, имеющем признаки слабоконкурентного. Вследствие расширения технологических знаний конкуренция на рынках усиливается. Это вызвано увеличением числа предприятий-конкурентов и ростом ценовой и неценовой конкуренции <sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Мансуров, Р.Ш. Определение основных участников при формировании конкурентоспособности компании / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – № 16. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». – С. 168–178.

Среди причин макроэкономического происхождения можно выделить следующие:

- усиление открытости национальной экономики. Внешняя торговля способствует участию товаропроизводителей в международной конкуренции. Это активизирует технологический процесс, стимулирует производителей к снижению затрат, повышению качества продукции и обновлению ее ассортимента. Такая ситуация в определенной степени наблюдается на современном этапе развития экономики России. Так, например, повышается уровень конкуренции и качественного обновления ассортимента продукции в пищевой промышленности. С усилением открытости экономики ослабляется доминирование на рынке отдельных предприятий. Это происходит, во-первых, за счет появления новых товаров-субститутов и конкурирующих товаров иностранного производства; во-вторых, за счет усовершенствования и создания новых товаров-аналогов отечественного производства. Хотя следует отметить, что в отдельных случаях реализация протекционистской политики приводит к монополизации отдельных рынков со всеми ее негативными последствиями;
- разрушение административных ограничений в межрегиональной миграции товара. С внедрением антимонопольного законодательства административные барьеры на значительном количестве товарных рынков были ликвидированы. В результате произошла трансформация рыночной среды с приданием ей конкурентного характера, поскольку увеличилось количество производителей похожей или идентичной продукции, увеличился ассортимент продукции вследствие появления товаров-субститутов, и относительная часть рынка отдельных предприятий уменьшилась;
- принятие и реализация приватизационных программ. В определенный период развития страны разгосударствление средних и больших предприятий проводили путем их преобразования в акционерные общества, значительная часть которых представляет собой крупные предприятия. Однако наличие больших предпринимательских структур еще не означает отрицание существования конкурентной среды, если наряду с крупными функционируют малые и средние предприятия. Антимонопольным комитетом выдвигаются определенные требования по демополизации, разделению и ликвидации государственных струк-

тур монопольного типа. Наиболее активно процессы демонополизации проходили в перерабатывающих отраслях агропромышленного комплекса. Это было оправдано из-за объединения в крупных хозяйствах ряда функций, приводящих к ограничению конкуренции.

Однако доля монополизированных рынков в национальной экономике все еще остается высокой. Значительная часть таких рынков относится к потенциально конкурентным (машиностроение, металлургия, химическая продукция). В ряде областей остаются монополизированными потенциально конкурентные рынки хлеба и хлебобулочных изделий, услуги по хранению и розничной торговле нефтепродуктами, бытовые услуги. При этом возможности для демонополизации соответствующих рынков, как правило, невелики. Более того, разукрупнение предприятий-монополистов, которые функционируют на упомянутых общегосударственных рынках, может причинить вред их конкурентоспособности относительно иностранных конкурентов и в конечном итоге приведет не к усилению, а ослаблению конкуренции. Основными направлениями в развитии конкуренции в таких условиях может стать привлечение новых субъектов хозяйствования на рынки с высоким уровнем концентрации и ликвидация барьеров для вступления <sup>6</sup>.

Таким образом, важной задачей предприятия при выборе соответствующей конкурентной стратегии может быть выбор и обоснование принципов позиционирования предприятия и изучение его конкурентной позиции в конкурентной среде в условиях кризиса.

#### Используемые источники

1. Тищенко А.Н. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса: монография / А.Н. Тищенко [и др.]. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2007.
2. Бараненко С.П. Формирование основных подходов к классификации конкурентоспособности / С.П. Бараненко, Е.С. Лещенко, Р.Ш. Мансуров // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – № 16. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». – С. 7–17.
3. Лещенко Е.С. Определение конкурентоспособности предпринимательских структур участниками на разных уровнях управления / Е.С.

<sup>6</sup> Мансуров, Р.Ш. Основные ценности и проблемы современных компаний действующих в рыночных условиях хозяйствования / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Труды НГТУ им. Р.Е. Алексеева. – 2013. – № 2 (99). – Н.Новгород: НГТУ. – С. 289–294.

- Лещенко, Р.Ш. Мансуров // Ученые записки. – 2012. – № 32. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». – С. 195–203.
4. Мансуров Р.Ш. Определение основных участников при формировании конкурентоспособности компании / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – № 16. – М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование». – С. 168–178.
5. Мансуров Р.Ш. Основные ценности и проблемы современных компаний действующих в рыночных условиях хозяйствования / Р.Ш. Мансуров, Е.С. Лещенко // Труды НГТУ им. Р.Е. Алексева. – 2013. – № 2 (99). – Н. Новгород: НГТУ. – С. 289–294.

**Манчурак М. В.**

*соискатель Российской академии предпринимательства  
e-mail: manchurak@forenet.info*

## **Организационно-правовые основы взаимодействия банка и страховой компании в России**

*В статье рассматриваются основные аспекты российского законодательства в части возможных условий взаимодействия банков и страховых компаний на рынке финансовых услуг.*

***Ключевые слова:** банковско-страховое взаимодействие, страхование залогов, комплексное страхование банковских рисков.*

**Manchurak M.V.**

*applicant of the Russian academy of entrepreneurship*

## **Principles of cooperation of bank and insurance company in Russia**

*The main object of the article are the legal principles of co-operation of bank and insurance companies.*

***Keywords:** cooperation of bank and insurance company, mortgage insurance, Bankers Blanket Bond.*

В течение последних пятнадцати лет на российском рынке идет активное развитие процессов взаимодействия банков и страховых компаний. Это естественно, т.к. и страховые компании, и банковские организации интересуются практически одной и той же группой потребителей – физических лиц, а именно представителями среднего класса, при этом речь идет далеко не только о страховании и гарантировании вкладов граждан или гарантиях безубыточности вложений в инвестиционные проекты и паевые инвестиционные фонды.

Банковско-страховое взаимодействие развивается по нескольким направлениям:

- страхование залогового имущества, в т.ч. страхование ипотеки;
- страхование жизни и здоровья заемщиков;
- страхование банковских рисков;
- продажа страховых полисов через банковские офисы и окна (финансовый супермаркет).

Тема взаимной заинтересованности кредитных и страховых организаций в продуктах друг друга весьма обширна. Банкам интересно не только участвовать в капиталах страховых компаний, но и получать определенные преференции от страховой защиты собственной деятельности.

В последние годы в России получили определенное распространение классические программы страхования банковских рисков, включающие в себя:

- комплексное страхование банковских рисков (BBB)<sup>1</sup>;
- страхование банков от электронных и компьютерных преступлений;
- страхование ответственности финансовых институтов;
- страхование эмитентов пластиковых карт;
- страхование денег и других ценностей в хранилищах и при перевозках.

Безусловно, наиболее распространенным видом страхования, связанным с банковской деятельностью, на российском рынке является страхование залогов. В связи с развитием ипотеки и потребительского кредитования определенное развитие также получили программы страхования жизни заемщика и страхования предпринимательского риска банка на случай неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательств заемщиком.

Наряду с другими юридическими лицами банки достаточно активно используют:

- страхование имущества кредитной организации;
- страхование сотрудников от несчастных случаев;
- страхование автотранспортных средств и автогражданской ответственности;
- медицинское страхование;
- другие виды личного страхования.

Не так давно в России появилось страхование банка от перерыва в коммерческой деятельности вследствие событий, возможный перечень которых весьма широк. Так, простой банка может возникнуть, например, по причине пожара, выхода из строя банковской компьютерной системы, отключения электроэнергии, террористического акта и т.п. кроме того, страхованию может подлежать также упущенный вследствие такого простоя доход банка, который тот получил бы за

---

<sup>1</sup> Следует заметить, что за рубежом в полис комплексного страхования банков от преступлений входит, например, покрытие на случай похищения заложников с целью получения выкупа, или данное покрытие может приобретаться отдельно. Российское законодательство исключает возможность этого вида страхования.

определенный период его нормального функционирования (определяется на основании отчетных документов банка и специальных расчетов). Кроме того, в ряде страховых компаний предлагается также застраховать финансовый риск банка, связанный с непредвиденными расходами (дополнительными затратами), необходимыми для снижения сроков простоя (затраты на ремонт, наладку компьютерных банковских систем, покупка дополнительного оборудования, оплата сверхурочных работникам и т.п.).

В современной практике существует немало примеров взаимного (и весьма полезного) участия в бизнесе страховых компаний и банков. Банковский служащий, выступая в качестве доверенного финансового консультанта, вполне может посоветовать клиенту страховать различные риски в компании, заслужившей у банка определенное доверие. В свою очередь, страховая компания может поощрять банк некоторым премиальным процентом.

Вместе с тем именно здесь таится серьезная почва для разного рода неблагоприятной деятельности страховых и кредитных организаций, начиная от неправомерной, недобросовестной конкуренции и сговора до прямого нарушения действующих законодательных норм.

Год от года рынок банковского страхования в РФ растет, при этом основным сегментом роста являются страхование жизни и здоровья заемщика и страхование залогового имущества.

Банк, выдавая кредит и заключая договор залога, естественно, заинтересован в сохранности залогового имущества. Одним из наиболее действенных механизмов защиты имущества является страхование. Учитывая все вышесказанное, банк в качестве страховой компании — партнера по страхованию залогового имущества хочет видеть действительно надежную страховую компанию, имеющую хорошую репутацию на рынке и высокую финансовую устойчивость. Банк формирует внутренний регламент взаимодействия со страховыми компаниями, в котором, в числе прочих пунктов, касающихся анализа финансового состояния страховой компании, могут быть прописаны такие требования, которые противоречат антимонопольному законодательству РФ. Попробуем разобраться, какие требования банка к страховой компании — партнеру являются законными, а какие — нет.

Возможность заключения между банком и страховой компанией соглашения о сотрудничестве устанавливается Постановлением Правительства РФ от 30 апреля 2009 г. № 386 «О случаях допустимости соглашений между кредитными и страховыми организациями» (с изменениями и дополнениями от 3 декабря 2010 г.).

В Постановлении отдельной нормой закреплено право кредитных и страховых организаций как сторон соглашения обратиться в антимонопольный орган с целью проверки соответствия проекта банковско-страхового соглашения общим законодательно установленным исключениям.

В отношении соглашений о сотрудничестве между банками и страховыми компаниями должны соблюдаться следующие основные условия:

- в соглашении должен быть определен порядок взаимодействия банка и страховой компании при страховании рисков заемщиков (юридические и физические лица);
- страхование рисков является обязательным условием кредитования в соответствии с условиями кредитного договора.

При этом банк, заключивший соглашение о сотрудничестве с определенной страховой компанией (или несколькими компаниями), не имеет права не принимать полисы других страховых компаний, отвечающих сформулированным банком требованиям к страховым организациям и условиям предоставления страховой услуги.

Банк устанавливает исчерпывающий перечень требований (четко сформулированных и исключающих неоднозначное толкование) к финансовому состоянию страховых компаний, с которыми потенциально возможно взаимодействие, в частности:

- требования, направленные на оценку финансовой устойчивости и платежеспособности страховой организации;
- раскрытие информации об акционерах/собственниках страховой компании;
- не допустимым является установление требований к размеру уставного капитала, превышающих требования действующего законодательства РФ в сфере страхования;
- запрещено выставлять требования о размерах страховой премии по видам страхования или в целом по компании, о размерах страховых резервов и об опыте работы страховой компании на рынке<sup>2</sup>;
- требования о наличии и количестве филиалов и структурных подразделений, о наличии рейтингов российских или международных рейтинговых агентств так же противоречат законодательству.

---

<sup>2</sup> За исключением случая, когда требование к минимальному сроку осуществления страховой деятельности составляет не более 3 лет.



Банком устанавливается перечень требований к условиям предоставления страховой услуги, однако необходимо отметить, что данные требования должны соответствовать следующим правилам:

- требования к условиям предоставления страховой услуги не должны содержать явно обременительных для заемщика (страхователя) условий;
- требования должны непосредственно касаться предмета договора страхования;
- при кредитовании на срок более 1 года должно быть предусмотрено возможность ежегодного внесения страховой премии, а не единовременной оплаты страховой премии за весь период действия кредитного договора;
- страховая сумма устанавливается в размере общей суммы долга по кредитному договору на момент заключения договора страхования или уплаты очередного страхового взноса, при этом общая сумма долга не включает платежи, связанные с несоблюдением заемщиком условий кредитного договора.

Банком устанавливается определенный перечень сведений и документов, которые страховая компания должна представить для проверки ее соответствия требованиям, предъявляемым банком к страховым компаниям и условиям предоставления страховой услуги. Должны быть так же установлены сроки:

- в которые страховая компания направляет в банк все необходимые сведения и документы;
- сроки (не более 60 рабочих дней со дня поступления всех необходимых сведений и документов), в которые банк рассматривает поступившие документы;
- сроки направления банком в страховую компанию мотивированного решения о соответствии/несоответствии страховой компании требованиям банка (не более 10 рабочих дней со дня принятия соответствующего решения).

Банк устанавливает порядок информирования заемщиков о праве выбора любой страховой компании, отвечающей требованиям банка к финансовой устойчивости страховой компании и условиям предоставления страховой услуги.

На официальном сайте банка и на информационных стендах в офисах банка размещается информация о возможности страхования рисков заемщиков в страховых компаниях в соответствии с прилагаемым перечнем страховых компаний, отвечающих требованиям банка.

Банк не имеет права устанавливать ограничения на количество договоров страхования, заключаемых каждой страховой компанией, на величину страховой суммы, на условия предоставления страховой услуги, на величину страховой премии по договору страхования, заключаемому с заемщиком.

В соглашение о сотрудничестве между банком и страховой компанией запрещено включать следующие требования:

- обязанность сторон не заключать аналогичные соглашения с другими кредитными и страховыми организациями (за исключением договоров, по которым банк выступает страховым агентом);
- требование к заемщику о страховании рисков в одной страховой компании в течение всего срока кредитования;
- требование к заемщику о страховании иных рисков, чем риск утраты или повреждения заложенного имущества;
- ограничение права банка формировать несколько перечней страховых компаний, отвечающих требованиям банка, а также предъявлять различные требования к страховым компаниям и условиям предоставления страховой услуги в зависимости от программы кредитования;
- обязанность страховой компании размещать денежные средства на депозитах и в ценные бумаги банка, поддерживать остатки средств на счетах в данном банке в определенном размере, а также поддерживать обороты средств по расчетным счетам в определенном размере.

Соглашение о сотрудничестве между банком и страховой компанией в целях обеспечения конкуренции на рынке должно содержать условие, по которому банк обязан принять полис любой страховой компании, выбранной заемщиком, при обязательном соответствии этой компании требованиям банка к страховой компании и условиям предоставления страховой услуги.

Особенно необходимо отметить тот факт, что заключение соглашения о сотрудничестве не должно быть обязательным условием включения страховой компании в перечень компаний, отвечающих требованиям банка и условиям предоставления страховой услуги. Также важно, чтобы страховая услуга была качественной и удовлетворяла критериям обеспечения прав потенциальных страхователей.

**Используемые источники**

1. Постановление Правительства РФ от 30 апреля 2009 г. № 386 «О случаях допустимости соглашений между кредитными и страховыми организациями» (с изменениями и дополнениями от 3 декабря 2010 г.).
2. Балабанова А.В., Киселева О.Н. Средний класс и его ключевая роль в развитии цивилизованных рыночных отношений // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. — 2013. — № 35.
3. Вершинин А.Л., Лапшин С.В., Цыганов А.А. Возможность гарантии безубыточности при вложениях в паевые инвестиционные фонды // Финансы. — 2012. — № 11.
4. Гришин П.А., Цыганов А.А. Анализ факторов эффективности банко-страховой группы // Финансы. — 2007. — № 9.
5. Грызенкова Ю.В., Цыганов А.А., Ямпольский Д.А. Кросс-продажи страховых продуктов для банковских заемщиков // Финансы и кредит. — 2006. — № 23.
6. Кожевникова И.Н. Взаимоотношения страховых организаций и банков. — М.: Анкил, 2005.
7. Мировой и отечественный опыт организации совместного предоставления страховых и банковских услуг / Под ред. А.М.Марголина, А.А.Цыганова. — М.: Изд-во РАГС, 2007.
8. Современные особенности осуществления деятельности финансовых супермаркетов в России: научное издание// Под ред. С.Г.Журавина, А.А.Цыганова. — М.: ООО «НПО «МАКСС Групп», 2013.
9. Цыганов А.А. Обеспечение гарантий прав и интересов страхователей и застрахованных лиц // Финансы и кредит. — 2005. — № 18.
10. Цыганов А.А. Развитие институтов защиты и обеспечения прав страхователей в России. — М.: Изд-во РАГС, 2009.
11. Цыганов А.А., Гришин П.А. Институциональные основы возникновения фирм банко-страхования// Страховое дело. — 2007. — № 8.
12. Шевелев Н.А. О противоречии понятия финансовый супермаркет// Путеводитель предпринимателя. — 2012. — № 13.

**Перцева М. А.**

*аспирант кафедры математических методов  
в экономике РЭУ им. Г.В. Плеханова  
e-mail. pertseva@me.com*

## **Структура и средневзвешенная цена оборотного капитала предприятия**

*Рассматривается проблематика разработки моделей и методов оценок качества структуры капитала и средневзвешенной стоимости оборотного капитала промышленного предприятия, что весьма актуально для задач оптимального управления инвестициями в основной и оборотный капиталы в условиях ценовой неоднородности, отличных условий доступа и рыночных объемов источников собственного и заемного финансирования.*

**Ключевые слова:** модель CAPM, модель WACC, стоимость заемного капитала, стоимость собственного капитала, ценообразование на капитал американской компании, ценообразование на капитал российской компании.

**Pertseva M.A.**

*postgraduate student of the Department of Mathematic Methods  
in Economics of the Plekhanov Russian University of Economics*

## **The structure and the weighted average price of working capital**

*The problems of developing models and methods of estimating the quality of the structure of the weighted average cost of capital and working capital of the industrial enterprise is considered, that is very important for optimal management of investments in fixed and working capital in terms of price heterogeneity, different conditions of access and market volumes source equity and debt financing.*

**Keywords:** Model CAPM, model WACC, cost of debt, the cost of equity capital, pricing on the capital of the U.S. company, the pricing on the capital of the Russian company.

Эффективное управление инвестиционными потоками в оборотный капитал производственного предприятия корпоративной формы собственности, функционирующего в условиях рыночной экономики, связывается с ростом его рентабельности с учетом допустимого риска структуры.

---

---

Широко известно, например <sup>1</sup>, что риск структуры капитала хозяйствующего субъекта и, в том числе, его оборотной части отражается в альтернативной стоимости и затратах на привлечение и обслуживание собственного и заемного финансирования. Эти факторы, в свою очередь, отражены в показателе WACC средневзвешенной стоимости капитала, что предполагает возможным его использование в критериях и ограничениях модели оптимального управления инвестициями в оборотный капитал с целью учета условий привлечения и допустимых объемов финансирования производственной деятельности из внутренних и внешних источников.

Рассмотрим особенности оценки средневзвешенной стоимости оборотного капитала предприятия и ценообразования его составляющих.

В оценках объемов собственных и заемных источников финансирования рыночной деятельности предприятия будем учитывать следующие особенности хозяйственной практики предприятий корпоративного сектора экономики.

Собственный капитал используется в первую очередь для финансирования внеоборотных активов и лишь небольшая его часть используется для финансирования оборотных активов.

Долгосрочные кредиты также полностью расходуются на формирование внеоборотных активов. Ситуация, когда предприятие финансирует оборотные активы за счёт долгосрочных кредитов, достаточно редка. Это связано с тем, что оборотные активы имеют срок оборота не более года, а, следовательно, если предприятие привлекает кредит на пополнение оборотного капитала, то оно, либо планирует расширить производственную деятельность, либо испытывает временный недостаток в оборотных средствах (например, по причине возникновения убытка)<sup>2</sup>.

Если сумма собственного капитала и долгосрочных обязательств не покрывает величину внеоборотных активов, то формирование непокрытого остатка осуществляется за счёт структурных краткосрочных обязательств (табл. 1).

Разделение краткосрочных обязательств на сторонние и структурные обусловлено разной ценой этих источников. Структурные обя-

---

<sup>1</sup> Бочаров В.В. Корпоративные финансы / В.В. Бочаров [и др.]. – М.: Питер, 2008; Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов / Пер. с англ., науч. ред. Н.Н. Барышниковой. – 2-е изд. – М.: Олимп-Бизнес, 2010; Гусев А. Проблемы управления структурой капитала предприятия // Экономика и управление. – 2000. – С. 78–84; Рудык Н.Б. Структура капитала корпораций: теория и практика / Н.Б. Рудык. – М.: Дело, 2004.

<sup>2</sup> Тренев Н.Н. Управление финансами: учебное пособие / Н.Н. Тренев. – М.: Финансы и статистика, 2003.

Таблица 1

**Укрупненный управленческий баланс**

<b>АКТИВ</b>	<b>ПАССИВ</b>
Внеоборотные активы	Собственный капитал
	Долгосрочные обязательства
Оборотные активы	Краткосрочные обязательства, в т.ч., кредиты и займы, кредиторская задолженность
	Структурные краткосрочные обязательства
<b>ВАЛЮТА БАЛАНСА</b>	<b>ВАЛЮТА БАЛАНСА</b>

зательства в расчётах стоимости капитала могут быть приравнены к собственным средствам, поскольку они принадлежат собственникам: в случае несвоевременного погашения задолженности штрафы и пени на просроченные структурные обязательства не начисляются.

На основе сопоставления статей актива и пассива определим величину  $CE$  собственного оборотного капитала:

$$CE = KO + CK_k + DO - BA \quad (1)$$

где:  $KO$  и  $DO$  – соответственно краткосрочные и долгосрочные обязательства;  $CK_k$  – собственный капитал, скорректированный на отклонения в стоимости внеоборотных активов;  $BA$  – внеоборотные активы.

Если величина внеоборотных активов превышает сумму долгосрочных обязательств, то можно сделать вывод, что оборотные активы финансировались за счёт краткосрочных обязательств и в некоторой части – собственного капитала. Если величина оборотных активов меньше суммы долгосрочных обязательств, то часть кредитов не была направлена на формирование основных фондов и находится в оборотных активах.

В качестве примера приведём управленческий баланс ЗАО «XXX» за 2012 г. (табл. 2).

Таблица 2

**Агрегированный управленческий баланс ЗАО «XXX» (тыс. руб.)**

<b>АКТИВ</b>		<b>ПАССИВ</b>	
Внеоборотные активы	335 222	Собственный капитал	130 458
		Долгосрочные обязательства	49 650
Оборотные активы	372 058	Краткосрочные обязательства, в т. ч., кредиты и займы, кредиторская задолженность	250 456
			31 737
			218 719
		Структурные краткосрочные обязательства	276 716
<b>ВАЛЮТА БАЛАНСА</b>	<b>707 280</b>	<b>ВАЛЮТА БАЛАНСА</b>	<b>707 280</b>

Под структурой оборотного капитала производственного предприятия понимается сочетание источников собственного и заемного капиталов, используемых для финансирования текущей производственной деятельности. Изменение структуры капитала означает изменение долей собственного и заемного финансирования, влияющего как на величину, так и на средневзвешенную цену WACC.

Проблематика выбора оптимальной структуры капитала предприятия связана с известной дилеммой: минимизация WACC с целью снижения издержек производственной деятельности (и роста на этой основе конкурентоспособности продукции) и максимизация рыночной капитализации компании как основы роста деловой активности и инвестиционной привлекательности.

Важной особенностью процедуры расчета WACC является использование рыночной, а не балансовой стоимости собственного и заемного капиталов. Это предполагает необходимость отдельного рассмотрения практики использования модели WACC и оценки стоимости составляющих оборотного капитала.

Модель средневзвешенной стоимости капитала WACC основана на предположении, что цена капитала равна сумме взвешенных ставок отдачи на собственный и заёмный капиталы, где в качестве весов выступают их доли в оборотном капитале.

Согласно теореме Миллера-Модильяни<sup>3</sup> в отсутствии налогов и несовершенств финансового рынка величина затрат на капитал не зависит от способа финансирования. Средневзвешенные ожидаемые доходности долга и акций для инвесторов равны альтернативным издержкам привлечения капитала вне зависимости от коэффициента долговой нагрузки:

$$E_w = r_D \cdot \frac{D}{V} + r_{CE} \cdot \frac{CE}{V}, \quad (2)$$

где:  $E_w$  – средневзвешенная цена оборотного капитала;  $r_D$  – цена заёмного капитала;  $D/V$  – доля заёмного капитала в оборотном капитале;  $r_{CE}$  – цена собственного капитала;  $CE/V$  – доля собственного капитала в оборотном капитале;  $V$  – оборотный капитал ( $D + CE$ ).

Формула (2) не отражает различий между долгом и собственным капиталом: процентные платежи подлежат вычету из налоговой базы.

<sup>3</sup> Модильяни Ф., Миллер М. Сколько стоит фирма. Теорема MM / Пер. с англ. – М.: Дело, 2001.

По этой причине расчёт *посленалоговой* средневзвешенной стоимости капитала в модели WACC осуществляется по формуле <sup>4</sup>:

$$E_w = r_D \cdot (1 - n_c) \cdot \frac{D}{V} + r_{CE} \cdot \frac{CE}{V}, \quad (3)$$

где  $n_c$  – ставка налога на прибыль.

Учитывая особенности российской практики налогообложения, средневзвешенная цена оборотного капитала может быть рассчитана по формуле:

$$E_w = r_D \cdot \left( 1 - n_c \cdot \max \left\{ \frac{k}{r_{CE}}; 1 \right\} \right) \cdot \frac{D}{V} + r_{CE} \cdot \frac{CE}{V}, \quad (4)$$

где  $k$  – ставка, в пределах которой проценты по кредиту вычитаются из налогооблагаемой базы.

Расчёт WACC при сложившейся структуре оборотного капитала требует соблюдения условия, что на планируемом горизонте предприятие должно поддерживать её в таких пропорциях, чтобы коэффициент долговой нагрузки, исчисленный по рыночной стоимости, оставался постоянным. Для практических целей достаточно перманентной коррекции структуры капитала, приближающей её к долгосрочному целевому нормативу. Но, если предприятие планирует значительный сдвиг в структуре капитала (например, поставлена цель полностью погасить долг), то формулы (3) и (4) не применимы.

Таким образом, существенным недостатком модели WACC является ограниченная возможность её применения в расчётах стоимости капитала компании, для которой значительна вероятность изменения не только состава и структуры источников финансирования, но и цен источников финансирования в связи с повышенными рисками. В частности, в значительном числе случаев цена собственного капитала не соответствует рыночному уровню доходности (например, если акции компании не котируются на открытом рынке)<sup>5</sup>. Цена заёмного капитала также часто искажена ввиду льготных условий и неоднозначности схем кредитования, наличия просроченной задолженности и т.п.

По этой причине особое внимание в расчетах средневзвешенной стоимости капитала уделяется влиянию факторов, отражающих риски рыночной деятельности.

---

<sup>4</sup> Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов / Пер. с англ., науч. ред. Н.Н. Барышниковой. – 2-е изд. – М.: Олимп-Бизнес, 2010.

<sup>5</sup> Канаш И.С. Оценка рыночной стоимости собственного капитала предприятий. Вопросы методологии и практики: автореферат дис. ... кан. эк. наук: 08.00.05 / Канаш Ирина Степановна. – М., 1996.



Напомним, что в кумулятивной модели цена капитала определяется как сумма безрисковой цены и рискованной премии<sup>6</sup>. Первая, как известно, отражает доходность альтернативных безрисковых направлений инвестирования капитала. В поправке на риск учитываются три вида рисков: страновой, ненадежности участников и неполучения предполагаемых доходов.

Страновой риск связывается с угрозами:

- конфискации имущества, потери прав собственности при выкупе их по цене ниже рыночной;
- изменений законодательства, ухудшающих финансовое состояние компании (например, повышение налогов);
- изменений трактовок законодательства непрямого действия.

Величину поправки на страновой риск принято оценивать экспертно на основании рейтингов стран по уровню риска инвестирования<sup>7</sup>.

Риск ненадежности участников обусловлен:

- нецелевым расходованием инвестированных в предприятие средств;
- финансовой неустойчивостью компании (недостаточное покрытие краткосрочной задолженности собственными оборотными средствами, отсутствие необходимых активов для имущественного обеспечения кредитов и т.п.);
- недобросовестностью, и (или) неплатежеспособностью и юридической недееспособностью (банкротством) поставщиков сырья (потребителей продукции).

Размер премии за риск ненадежности участников определяется каждым участником экспертно с учётом его функций, обязательств перед другими участниками и обязательств других участников перед ним<sup>8</sup>.

Риск неполучения предполагаемых доходов обусловлен техническими, технологическими и организационными решениями, а также случайными колебаниями объёмов производства и цен на продукцию и ресурсы. Поправка на этот вид риска определяется на основе кумулятивного учёта факторов:

<sup>6</sup> Кузнецова О.А., Лившиц В.Н. Структура капитала. Анализ методов ее учета при оценке инвестиционных проектов // Экономика и математические методы. – 1995. – Т. 31. – Вып. 4.

Тренев Н.Н. Управление финансами: Учебное пособие / Н.Н. Тренев. – М.: Финансы и статистика, 2003.

<sup>7</sup> Публикуются рейтинговым агентством BERI (Германия), Ассоциацией швейцарских банков, аудиторской корпорацией «Ernst&Young». Для России страновой риск определяется по отношению к безрисковой безинфляционной норме дисконта.

<sup>8</sup> Поправка на этот вид риска не превышает 5%. Её величина существенно зависит от уровня организационно-экономического механизма компании.

- необходимости проведения НИОКР с заранее неизвестными результатами;
- новизны применяемой технологии (традиционная, новая);
- нестабильности (цикличности) спроса на продукцию;
- неопределенности цен на продукцию;
- неопределенности внешней среды (горно-геологические, климатические и иные природные условия и т.п.);
- неопределенности процесса освоения техники (технологии).

В случае интерпретации риска как вероятности неполучения запланированного дохода в результате неблагоприятного для предприятия развития внешнего и внутреннего окружений адекватным способом его учёта является сценарный подход<sup>9</sup>.

Таким образом, средневзвешенная стоимость оборотного капитала, рассчитанная кумулятивным методом, варьируется в диапазоне от чистого значения безрисковой стоимости до стоимости с максимальным риском по всем факторам. В последнем случае издержки рыночной деятельности значительно возрастают<sup>10</sup>.

Рассмотрим теоретические основы и практические методы определения стоимости собственного ( $r_{CE}$ ) и заёмного ( $r_D$ ) финансирования.

В расчётах стоимости собственного капитала предлагается использовать вариант модели CAPM ценообразования на финансовые активы, предложенный Шарпом<sup>11</sup> и представляющей однофакторную регрессию доходности  $r_i$  рискового актива и доходности рынка:

$$r_i = \alpha_i + \beta_i \cdot r + \varepsilon_i, \quad (5)$$

где:  $\alpha_i$  – коэффициент смещения – дополнительная доходность  $i$ -го актива относительно рыночной;  $\beta_i$  – бета-коэффициент – чувствительности доходности  $i$ -го актива по отношению к доходности среднерыночного портфеля;  $r$  – среднерыночная доходность, определяемая соотношением:

$$r = \frac{\sum_{i=1}^N q_i \cdot r_i}{\sum_{i=1}^N q_i}, \quad (6)$$

---

<sup>9</sup> Рудык Н.Б. Структура капитала корпораций: теория и практика. – М.: Дело, 2004.

<sup>10</sup> Направлением снятия этого противоречия является повышение однородности по инвестиционному риску привлекаемого в производственную сферу капитала, а также диверсификация производственной деятельности предприятия.

<sup>11</sup> Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов / Пер. с англ., науч. ред. Н.Н. Барышниковой. – 2-е изд. – М.: Олимп-Бизнес, 2010; Канаш И.С. Оценка рыночной стоимости собственного капитала предприятий. Вопросы методологии и практики: автореферат дис. ... кан. эк. наук: 08.00.05 / Канаш Ирина Степановна. – М., 1996.

где:  $N$  – число обращающихся на рынке ценных бумаг;  $r_i$  – доходность  $i$ -го актива;  $q_i$  – доля  $i$ -го актива в общей капитализации рынка;  $\varepsilon_i$  – погрешность модели, отражающая влияние неучтенных факторов.

Формулу цены собственного капитала представим в виде:

$$r_{CE} = r_0 + \beta(r - r_0), \quad (7)$$

где:  $r_0$  – безрисковая ставка доходности;  $r$  – рыночная доходность.

Коэффициент  $\beta$  отражает систематический риск <sup>12</sup>:

$$\beta = \frac{\rho \cdot \sigma_i}{\sigma}, \quad (8)$$

где:  $\sigma_i, \sigma$  – среднеквадратичные отклонения доходностей собственного капитала и среднерыночного портфеля;  $\rho = cov(r_i, r_m) / (\sigma_i \cdot \sigma)$  – коэффициент корреляции доходностей  $i$ -го актива (в нашем случае собственного капитала) и среднерыночного портфеля;  $r_m$  – общая доходность рынка (как правило, определяется не величина  $r_m$ , а величина рыночной премии  $r_m - r_0$  за риск <sup>13</sup>);  $c$  – премия за страновой риск <sup>14</sup>.

В расчетах стоимости капитала на основе модели CAPM значительна роль информации фондового рынка. Рассмотрим это на примере американского и российского фондовых рынков <sup>15</sup>.

<sup>12</sup> Значение коэффициента бета  $\beta$  определяется рынком и характеризуют чувствительность изменения доходности собственного капитала по отношению к изменению рыночной доходности:

- если  $0 < \beta < 1$ , то изменчивость доходности собственного капитала ниже изменчивости рынка (цена собственного капитала менее чувствительна к изменению рыночных показателей);
- $\beta = 1$ , то изменчивость доходности собственного капитала соответствует изменчивости рынка (меняется вместе с рынком);
- $\beta > 1$ , то изменчивость доходности собственного капитала выше изменчивости рынка (доходность более чувствительна к изменению доходности рынка).

<sup>13</sup> Величина премии по американскому рынку может быть принята на основании данных сайта Damodaran–Online как средневзвешенная историческая премия на американском фондовом рынке за период. Например, за период с 1975 по 2010 г. эта премия составила 5,20% (сверхдоходности  $r_0$ ).

<sup>14</sup> Размер этой премии рассчитывается по данным кредитных рейтингов долговых инструментов страны (в нашем случае России и США), присвоенных рейтинговыми агентствами Moody's Investors Service, S&P и Fitch (<http://www.stern.nyu.edu>). Страновой риск России составляет 2,60%. В данном случае используется методика определения странового риска «спредовым» методом, предложенным Deloitte and Touche RCS. Она заключается в предположении, что страновой риск отражает потерю в доходности или, наоборот, дополнительный доход, который инвестор требует при переходе от вложений в российские компании в компании США (разница в доходности государственных облигаций США и государственных облигаций РФ с одинаковыми сроками).

<sup>15</sup> Выбор американского рынка обусловлен наличием достаточной статистики. Кроме того, долгосрочные государственные облигации характеризуются низким уровнем риска и высокой ликвидностью.

Для американского фондового рынка расчёт ставки доходности проводится по формуле:

$$r = r_0 + \beta(r_m - r_0) + c, \quad (9)$$

где:  $r_0$  – безрисковая ставка (определяется на основании доходности по долгосрочным государственным облигациям – 30-летним долгосрочным казначейским облигациям правительства США);  $\beta$  – коэффициент бета определяется по данным сайта <http://www.damodaran.com><sup>16</sup> (значения коэффициента  $\beta$  для различных отраслей приведены в табл. 3);

Таблица 3

**Коэффициент бета по отраслям промышленности США**

Отрасль	Бета-коэффициент	
	2010 г.	2012 г.
Аэрокосмическая промышленность	1,09	1,03
Банковский сектор	0,32	0,38
Биотехнологии	1,12	1,16
Газовая отрасль	0,97	1,06
Добыча угля	1,45	1,32
E-Commerce	1,24	1,08
Компьютерное обеспечение	1,08	1,35
Медикаменты	1,02	0,78
Нефтяная отрасль	1,27	1,39
Образование	0,78	0,92
Оборудование	1,33	1,35
Реклама	1,12	1,75
Строительные материалы	0,89	0,89
Телекоммуникационные услуги	0,83	0,82
Тяжелое машиностроение	1,23	1,65
Химическая промышленность	1,18	1,24
Электроника	1,33	1,08

Возможны различные модификации модели CAPM. Например, учёт премий за малую капитализацию –  $s_1$  и за специфический риск оцениваемой компании –  $s_2$ :

$$r = r_0 + \beta(r_m - r_0) + c + s_1 + s_2. \quad (10)$$

Премия  $s_1$  за малую капитализацию – надбавка за риск для компаний небольшого размера. Премия  $s_2$  за специфический риск отра-

<sup>16</sup> Определяют  $\beta_U$  – коэффициент бета без долговой нагрузки (Unlevered beta) и  $\beta_L$  – коэффициент бета с долговой нагрузкой (Levered beta).

жает дополнительные риски, связанные с инвестированием в оцениваемую компанию, которые не учтены в коэффициенте бета<sup>17</sup>.

На основании формулы (10), стоимость собственного капитала для некоторой условной американской компании может быть определена следующей последовательностью действий (табл. 4):

Таблица 4

**Расчёт стоимости собственного капитала американской компании**

Показатель	%
Безрисковая ставка	4,50
Рыночная премия за риск акционерного капитала	5,20
Коэффициент бета	1,18
Стоимость собственного капитала, рассчитанная в модели CAPM	10,64
Надбавка за страновой риск	2,60
Специфический риск компании	3,00
Рассчитанная стоимость собственного капитала	19,09

Для российского рынка ценных бумаг также используем расчёт стоимости собственного капитала по формуле (9), где:  $r$  – требуемая инвестором ставка дохода;  $r_0$  – безрисковая ставка – ставка дохода по российским государственным облигациям ГКО (т.к. предполагается построение денежного потока в руб., то в качестве безрисковой ставки используется доходность облигаций России – 30. Их средневзвешенная доходность составляет 5,5%);  $\beta$  – коэффициент бета (принимается на основании данных американского рынка, по которому в настоящее время собрана достаточная статистика)<sup>18</sup>;  $r_m$  – общая доходность рынка (доходность по индексу РТС за соответствующий период).

Примем во внимание, что по российскому рынку достаточно сложно оценить его общую доходность ввиду небольшой длительности статистики, наполненной длительными кризисами. В работе Рудыка Н.Б.<sup>19</sup> предлагается рассчитывать среднерыночную доходность на основании динамики колебаний фондового индекса, отражающего доходность рынка, по формуле среднегеометрического:

<sup>17</sup> Основными факторами, оказывающими влияние на специфический риск, являются: прозрачность собственности и структуры управления, уровень зависимости от ключевых поставщиков, уровень долговой нагрузки. Расчёт этой премии может проводиться по методике компании Deloitte&Touche.

<sup>18</sup> Однако необходимо учитывать, что отраслевые зависимости для России несколько отличны.

<sup>19</sup> Рудык Н.Б. Структура капитала корпораций: теория и практика. – М.: Дело, 2004.

$$r_m = \left( \frac{S_t}{S_0} \right)^{\frac{1}{t}} - 1, \quad (11)$$

где  $S_t$  – фондовый индекс на дату оценки;  $S_0$  – фондовый индекс на начало функционирования биржи;  $t$  – период времени с начала функционирования биржи до даты оценки<sup>20</sup>.

Расчёт стоимости собственного капитала для российской компании представлен в табл. 5.

Таблица 5

**Расчёт стоимости собственного капитала российской компании**

Показатель	%
Безрисковая ставка	5,50
Рыночная премия за риск акционерного капитала	19,67
Коэффициент бета	1,18
Стоимость собственного капитала (модель CAPM)	28,71
Специфический риск компании	3,00
Премия за малую капитализацию	2,85
Расчитанная стоимость собственного капитала	34,56

Стоимость собственного капитала, рассчитанная на основании данных американского рынка, меньше аналогичной, рассчитанной на основании данных российского рынка. Это объясняется в частности тем, что расчёт на основании индекса РТС возможен только для ограниченного числа периодов и в общем случае не может применяться: волатильность индекса РТС значительна, а статистика наоборот, незначительна. По этой причине для получения реалистичных и сравнимых по времени оценок предлагается использовать расчётную процедуру на основе данных американского рынка.

Так как в расчётах по модели CAPM присутствует определенный субъективизм значения оценок, предлагаемых разными экспертами, могут отличаться. Тем не менее, классическая модель CAPM позволяет корректно оценить риск конкретного актива, что и является основным её достоинством, обеспечивающим широкое практическое использование.

<sup>20</sup> Индекс РТС на 1.09.1995г. составлял 100 пунктов, индекс РТС на дату оценки можно найти на сайте: <http://www.rts.ru/?tid=285>. Рассчитанная среднерыночная доходность по РТС в период с 1.09.1995 г.

Рассмотрим зависимость цены собственного капитала от изменения структуры капитала.

Любая компания имеет определенный уровень делового риска, свойственный ее рыночной деятельности, – риск доходов акционеров (в том числе и в случае, если не привлекается заемный капитал). В случае привлечения заемных средств возникает дополнительный – финансовый риск, что ведет к концентрации делового риска на акционерах: кредиторы, получающие постоянные процентные выплаты, избавлены от делового риска (однако несут риск неплатежа по долгу). С ростом долговой нагрузки растет и риск потери платежеспособности. В результате владельцы обыкновенных акций требуют компенсацию за больший риск в виде увеличения доходности, что инициирует рост цены собственного капитала.

Согласно уравнению Р. Хамады <sup>21</sup>:

$$\beta_e = \beta_u \cdot \left( 1 + (1 - n_c) \cdot \left( \frac{D}{CE} \right) \right), \quad (12)$$

где  $\beta_u$  – бета-коэффициент компании, не использующей заемные средства (безрычаговая бета, unlevered beta).

$$\text{Исходя из соотношения } \frac{D}{CE} = \frac{x}{1 - x}, \quad (13)$$

$$\text{получим: } \beta_e = \beta_u \cdot \left( 1 + \frac{(1 - n_c) \cdot x}{1 - x} \right). \quad (12')$$

$$\text{Откуда: } r_{CE} = r_f + \beta_u (r_m - r_f) \cdot \left( 1 + \frac{(1 - n_c) \cdot x}{1 - x} \right). \quad (14)$$

Формула (14) демонстрирует, что доходность собственного капитала финансовозависимой компании является суммой безрисковой ставки и премий за деловой и финансовый риски. Причем бета-коэффициент  $\beta_u$  является единственной переменной, которая находится под контролем, хотя и неполным, менеджмента. Значения доходностей  $r_f$  и  $r_m$  определяются «рыночными силами», которые находятся вне сферы влияния менеджмента. Неконтролируемыми факторами являются: уровень процентных ставок в экономике, премия за рыночный риск и налоговая ставка.

<sup>21</sup> Тренев Н.Н. Управление финансами: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2003.

Отметим, что на величину  $\beta_e$  и далее на WACC оказывают влияние:

- решения об организации операционной деятельности, включая выбор состава производственной программы и источников финансирования (влияют на  $\beta_u$ );
- решение о структуре капитала (отражается в значении финансового рычага  $D/CE$ ).

Переходя к оценке  $r_D$  — стоимости заёмного финансирования, отметим, что основным, влияющим на ее величину фактором, является премия кредитной организации за специфический риск заемщика. При увеличении доли заемных средств увеличивается финансовый риск, а, следовательно, и цена заёмного финансирования. Процентная ставка  $r$  с увеличением долговой нагрузки в структуре капитала растет нелинейно. В наших расчетах значение средней процентной ставки по долгу при различных уровнях заемных средств в структуре капитала заимствованы из работ Ю.Ф. Бригхэма, Р. Брейли и С. Майерса<sup>22</sup>, а сама функция приближена интерполяционным многочленом Лагранжа<sup>23</sup>:

$$r(x) = -34,72x^6 + 60,42x^5 - 38,68x^4 + 11,40x^3 - 1,40x^2 + 0,055x + 0, \quad (15)$$

где  $x$  — доля долга.

Таким образом, компания может влиять на средневзвешенную стоимость оборотного капитала, а следовательно, на величину затрат и эффективность производственной деятельности на основе управляемого изменения его объема и структуры в рамках реализуемой долгосрочной рыночной стратегии.

#### Используемые источники

1. Бочаров В.В. Корпоративные финансы / В.В. Бочаров [и др.] — М.: Питер, 2008.
2. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов / Пер. с англ., науч. ред. Н.Н. Барышниковой. — 2-е изд. — М.: Олимп-Бизнес, 2010.
3. Гусев А. Проблемы управления структурой капитала предприятия / Экономика и управление. — 2000. — С. 78—84.
4. Канаш И.С. Оценка рыночной стоимости собственного капитала предприятий. Вопросы методологии и практики: автореферат дис. ... кан. эк. наук: 08.00.05. — М., 1996.

---

<sup>22</sup> Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов / Пер. с англ., науч. ред. Н.Н. Барышниковой. — 2-е изд. — М.: Олимп-Бизнес, 2010.

<sup>23</sup> Формула 14 рассчитана на основании статистики по предприятиям машиностроительных отраслей.



5. Кузнецова О.А., Лившиц В.Н. Структура капитала. Анализ методов ее учета при оценке инвестиционных проектов // Экономика и математические методы. – 1995. – Т. 31. – Вып. 4.
6. Модильяни Ф., Миллер М. Сколько стоит фирма. Теорема ММ / Пер. с англ. – М.: Дело, 2001.
7. Рудык Н.Б. Структура капитала корпораций: теория и практика / Н.Б. Рудык. – М.: Дело, 2004.
8. Тренев Н.Н. Управление финансами: Учебное пособие / Н. Н. Тренев. – М.: Финансы и статистика, 2003.
9. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. Как анализировать, сравнивать и контролировать данные, определяющие стоимость компании / Пер. с англ. В.Н. Егорова. – 2-е изд. – М.: Дело, 2001.

**Пронина Н. И.**

*аспирант,  
Педагогический институт физической культуры  
и спорта (ПИФКС) ГБОУ ВПО г. Москвы  
«Московский городской педагогический университет»,  
e-mail: tasha1401@yandex.ru*

## **Экспертная оценка учителей по физической культуре профессиональных компетенций директора школы**

*Сегодня средняя общеобразовательная школа в силу введения в менеджмент подушевого финансирования на каждого ученика включается в конкурентную борьбу с другими учебными заведениями. Успешность заведения во многом зависит от профессиональных компетенций директора. Каждый учитель имеет свое мнение, о том, какими профессиональными компетенциями и личностными качествами должен обладать директор. В статье представлены результаты анкетирования учителей по физической культуре (ФК) средних общеобразовательных школ (СОШ), имеющих стаж работы в должности учителя ФК в СОШ не менее двух лет, на основании которых предлагаются выводы рекомендательного характера для совершенствования организационно-управленческой деятельности директора.*

**Ключевые слова:** *средняя общеобразовательная школа, управление персоналом, менеджмент, директор, учитель физической культуры, профессиональная компетенция, квалификационные характеристики, личностные качества.*

**Pronina N. I.**

*postgraduate student, Teacher training college of physical culture and sport (PIFKS) GBOU of VPO of Moscow «Moscow city pedagogical university»*

## **Expert evaluation of physical culture teachers of professional competences of the director of the school**

*Today Secondary School in force in the administration management of per capita funding for each student involved in competition with other schools . The success of institutions depends largely on the professional competence of the Director. Every teacher has an opinion about what the professional competences and personal qualities of a director. The article presents the results of the survey of teachers of physical culture (FC) of secondary schools (school ) having work experience as a teacher in the School of FC at least two years, on the basis of which conclusions are offered an advisory nature to improve the organizational and managerial activities director.*

---

**Keywords:** *secondary school, personnel management, management, director, physical education teacher, professional competence, qualification characteristics and personal qualities.*

В последние годы управление персоналом играет важнейшую роль в менеджменте СОШ. Это связано, прежде всего, с изменением статуса современной школы. На сегодняшний день она сходна по функциям с коммерческой организацией, предоставляющей свои образовательные услуги. И как любая организация школа стремится быть наиболее успешной по сравнению с другими учебными заведениями с целью увеличения количества потребителей образовательных услуг.

Родители, выбирая школу для своего ребенка, всегда сделают свой выбор в пользу наиболее престижного заведения с положительными отзывами. Общеизвестно, что престиж образовательного учреждения строится на основе качества образования учеников, достигаемые в результате совместной деятельности педагогического коллектива. Известен также тот факт, что качество педагогической деятельности учителей зависит от того, насколько эффективно директор СОШ умеет управлять персоналом. Таким образом, для осуществления эффективной деятельности учебного заведения руководителю необходимо знать не только специфику профессиональной педагогической деятельности, но и владеть теоретическими знаниями и навыками из области менеджмента, неотъемлемой составляющей которого является управление персоналом<sup>1</sup>.

В создавшихся условиях директор школы должен быть настоящим менеджером, который осуществляет руководство педагогическим коллективом, определяет цели работы и принимает решения для достижения поставленных целей<sup>2</sup>.

Таким образом, современный руководитель СОШ, выполняющий функции менеджера, должен обладать определенными профессиональными компетенциями, которые включают в себя квалификационные характеристики и специфические личностные качества, необходимые для эффективного менеджмента школы<sup>3</sup>. Каждый учитель имеет свое мнение об идеальном директоре, о том, какими профессиональными компетенциями и личностными качествами он должен обладать.

---

<sup>1</sup> Женило М.Ю. Настольная книга директора школы. – М.: Изд-во Феникс, 2007.

<sup>2</sup> Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2000.

<sup>3</sup> Внутришкольное управление: Вопросы теории и практики / Под ред. Т.И. Шамовай. – М.: Педагогика, 1991.

В связи с вышеизложенными обстоятельствами *целью и задачами* проведенной научной работы является: на основе проведения анкетирования среди учителей ФК СОШ со стажем работы не менее двух лет выявить профессиональные компетенции и личностные качества, необходимые, по их мнению, директору СОШ для эффективного менеджмента организации.

В данном исследовании применялись следующие *методы*: экспертная оценка (осуществлялась групповым и индивидуальным анкетированием), методы математической статистики<sup>4</sup>. В групповом анкетировании приняли участие студенты заочного отделения ГБОУ ВПО МГПУ ПИФКиС, работающие учителями физической культуры в СОШ со стажем работы в должности учителя ФК не менее двух лет. Индивидуальное анкетирование осуществлялось при личном контакте исследователя с респондентами. Всего было опрошено 60 учителей.

Из представленных данных в таблице 1, видно, что, по мнению учителей ФК, директор СОШ должен обязательно иметь высшее образование. Этот вариант ответа отметили 94% опрошенных, по значимости этот же вариант занял самую высокую позицию 6,6 балла. Вариант ответа № 4 отметили 93% респондентов, по степени значимости оценили на 6,5 балла. Вариант ответа № 5 отметили 89% респондентов, по степени значимости оценили на 6,2 балла. Вариант ответа № 2 выбрали 87% опрошенных, по степени значимости оценили на 6,1 балла. Вариант ответа № 6 отметили 83%, по степени значимости оценили на 5,8 балла. На последнюю позицию учителя определили вариант ответа № 3, его отметили 77% опрошенных, по степени значимости возвели на 5,4 балла (см. табл. 1).

Из представленных данных в таблице 2, видно, что, по мнению учителей ФК, директор СОШ должен быть «добросовестным, уметь держать свое слово», «обладать способностью слушать и слышать сотрудников», также «любить свое дело». Эти варианты ответов отметили 92% опрошенных, по степени значимости возвели на 6,5 балла. Варианты ответов № 1 и № 3 выбрали 90% респондентов, по степени значимости оценили на 6,3 балла. Вариант ответа № 7 отметили 88% опрошенных, по степени значимости оценили на 6,2 балла. Варианты ответов № 4 и № 6 отметили 86% респондентов, по степени значимости оценили на 6,1 балла. На последнюю позицию учителя определили вариант ответа № 8, его отметили 72% опрошенных, по степени значимости возвели на 5 баллов (см. табл. 2).

---

<sup>4</sup> Исследование систем управления: опросы для менеджеров: Учебное пособие / А.О. Блинов, И.В. Захаров, В.Я. Захаров, Х.Х. Кучмезов. – М.: ООО «Элит», 2008.

Таблица 1

**Профессиональные компетенции директора средней общеобразовательной школы по мнению учителей ФК**

№	Варианты ответа	Среднее значение %	Средний балл	S
1	Иметь как минимум одно высшее образование	94	6,6	1
2	Владеть теорией и практикой управления персоналом	87	6,1	1,2
3	Иметь знания из области экономики, знать основы бухгалтерского дела	77	5,4	1,3
4	Уметь быстро ориентироваться в непредвиденной ситуации и быстро решать возникшие вопросы	93	6,5	1
5	Умение управлять конфликтами в педагогическом коллективе	89	6,2	1
6	Умение правильно планировать деятельность СОШ	83	5,8	1,4

Таблица 2

**Личностные качества директора средней общеобразовательной школы по мнению учителей ФК**

№	Варианты ответа	Среднее значение %	Средний балл	S
1	Быть справедливым ко всем сотрудникам	90	6,3	1,3
2	Быть добросовестным, уметь держать свое слово	92	6,5	1,1
3	Быть требовательным по отношению к себе и другим	90	6,3	1,2
4	Уважительное и заботливое отношение к подчиненным и к их нуждам	86	6,1	1,2
5	Способность слушать и слышать сотрудников	92	6,5	1,1
6	Быть эрудированным	86	6,1	1,2
7	Быть юридически грамотным	88	6,2	1
8	Обладать чувством юмора	72	5	1,5
9	Любить свое дело	92	6,5	1,3

Из полученных результатов исследования следует вывод, что, по мнению учителей СОШ, для осуществления эффективного менеджмента школы директор должен, прежде всего, иметь как минимум одно высшее образование, уметь быстро ориентироваться в непредвиденной ситуации и быстро решать возникшие вопросы, также уметь управлять конфликтами в педагогическом коллективе, владеть теорией и

практикой управления персоналом. Что касается личностных качеств, то он должен быть добросовестным, уметь держать свое слово, обладать способностью слушать и слышать сотрудников, любить свое дело, быть справедливым ко всем сотрудникам и быть требовательным по отношению к себе и к другим, а также быть юридически грамотным.

Таким образом, резюмируя итоги исследования, на наш взгляд, сегодня создавшиеся социально-экономические условия, диктуют необходимость в повышении квалификации директоров СОШ по направлению управления персоналом, конфликтологии, тренировки развития личностных качеств, имеющих важное значение для руководителя средних образовательных учреждений.

#### **Используемые источники**

1. Внутришкольное управление: Вопросы теории и практики / Под ред. Т.И. Шамовой. – М.: Педагогика, 1991.
2. Женило М.Ю. Настольная книга директора школы. – М.: Изд-во Феникс, 2007.
3. Исследование систем управления: опросы для менеджеров: Учебное пособие / А.О. Блинов, И.В. Захаров, В.Я. Захаров, Х.Х. Кучмезов. – М.: ООО «Элит», 2008.
4. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2000.

**Саввина О. В.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
докторант кафедры «Финансы и цены»,  
РЭУ им. Г.В. Плеханова  
e-mail: osavvina@yandex.ru*

## **Оценка системных финансовых рисков**

*Статья посвящена оценке системных финансовых рисков как важного этапа глобального управления системными финансовыми рисками. Рассмотрены такие методы оценки как стресс-тестирование, расчет индексов финансового стресса, индикаторов рейтинговых агентств, показателей финансовой устойчивости стран.*

**Ключевые слова:** *макропруденциальное регулирование, системный финансовый риск, глобальное управление системными финансовыми рисками, стресс-тестирование, показатели финансовой устойчивости, индекс финансового стресса, системно значимые финансовые институты.*

**Savvina O. V.**

*PhD (Economics), associate professor, doctoral candidate  
of Department «Finance & Prices» REU of G. V. Plekhanov*

## **Assessment of systemic financial risks**

*The article is devoted to assessment of systemic financial risks as an important stage of global governance of systemic financial risks. The article considers such evaluation methods as stress testing, computing of financial stress indices, indicators of rating agencies and financial soundness indicators.*

**Keywords:** *macroprudential regulation, systemic financial risk, global governance of systemic financial risks, stress testing, financial soundness indicators, financial stress index, systemically important financial institutions.*

Международная финансовая практика регулирования выработала две модели управления системными рисками — микропруденциальное и макропруденциальное регулирование. Первая модель ставит во главу угла проблему обеспечения стабильности конкретных финансовых институтов с целью защиты интересов вкладчиков и инвесторов. Модель макропруденциального регулирования предполагает оценку рисков всей финансовой системы в целом, которые при этом не сводятся к сумме индивидуальных рисков. Создание этой модели на

базе современных достижений экономической и математической науки является приоритетным направлением формирования методологии глобального управления системными финансовыми рисками<sup>1</sup>. Новая модель призвана осуществлять раннее выявление накапливающихся в финансовой системе и экономике дисбалансов, возникновение изъёмов на рынках различных активов и минимизацию системных рисков. При применении макропруденциального подхода особое внимание уделяется системно значимым финансовым институтам (СЗФИ) и взаимосвязям в финансовом секторе. Поскольку именно они являются потенциальным источником системных рисков и требуют применения дополнительных мер по регулированию их деятельности и, соответственно, оценке рисков. Очевидно, что ключевым элементом макропруденциальной модели является методология оценки системных рисков с использованием индикаторов финансовой стабильности<sup>2</sup>.

Пока не разработана действенная, официально признанная международными организациями методология оценки глобального системного риска, что убедительно доказал последний кризис. Известны методики стресс-тестирования банков и страховых компаний, макроэкономические стресс-тесты в рамках Программы оценки финансового сектора, индексы финансового стресса. Кроме того, для оценки системных рисков используются индикаторы международных рейтинговых агентств. Они рассчитываются по разработанным ими же оригинальным методикам и публикуются в соответствующих отчетах. Агентство Fitch Ratings оценивает индикаторы макроэкономических и пруденциальных показателей («MPI») и индикаторы банковских систем («BSI») по многим странам мира. Индикатор «MPI» измеряет уязвимость в случае потенциального банковского системного кризиса. Индикатор «BSI» используется для оценки качества или устойчивости внутреннего состояния банковской системы стран и основан на индивидуальных рейтингах банков. Два индикатора системного риска («BSI» и «MPI») следует рассматривать одновременно с оценкой масштабов общего банковского системного риска. Банковские системы, относимые к категории более устойчивых согласно «BSI», лучше способны

---

<sup>1</sup> Саввина О.В. Терминологические новации в контексте глобального управления системными финансовыми рисками // Банковские услуги. – 2012. – № 8.

<sup>2</sup> Саввина О.В. О системных рисках мировых финансов и угрозах кризиса суверенных долгов. // Вестник Российского Экономического Университета имени Г.В. Плеханова. – 2011. – № 5 (41).



справиться с потенциальными стрессовыми факторами, выявить которые предназначен индекс «МРІ»<sup>3</sup>.

Другими направлениями работы в области оценки системных рисков являются создание опережающих систем кризисных индикаторов (в основном макроэкономических) и оценок на основе модели VaR (Value-at-Risk) для финансового сектора в целом, а также национальных рынков определенных финансовых услуг. Ключевая цель индексов (индикаторов) финансового стресса состоит в оценке степени нестабильности, т.е. текущего уровня трений, стрессов (или их отсутствие) в финансовой системе и обобщении ее в виде статистического результата (табл. 1).

Таблица 1

**Индикаторы финансового стресса<sup>4</sup>**

Название индикатора	Автор	Источник, публикация	Комментарий
<b>Ежедневный индекс финансового стресса</b>	Иллинг М., Лью Й. (Illing M., Liu Y.)	Measuring Financial Stress in a Developed Country: an Application to Canada. // Journal of Financial Stability, Vol. 2, No. 4, 2006, pp. 243–265.	Индекс рассчитывается для финансовой системы Канады. Охватывает 11 переменных (показателей) финансового рынка, агрегированных на основе весов. Веса определяются размером рынка, к которому относится показатель, в сравнении с показателем совокупного кредита в экономике.
<b>Ежемесячный индекс финансового стресса</b>	Калдарелли Р., Элекдаг С., Лолл С. (Caldarelli R., Elekdag S., Lall S.)	Financial Stress and Economic Contractions. // Journal of Financial Stability, Vol. 7, 2011, pp. 78–97.	Индекс рассчитывается по 17 развитым государствам как среднее арифметическое 12 стандартизированных рыночных показателей финансового стресса.
<b>Глобальный индекс финансовой турбулентности</b>	Европейский центральный банк	«Box 1: A Global Index of Financial Turbulence» // Financial Stability Review, December, 2009, pp. 21–23.	Охватывает стресс-индикаторы по 29 основным экономикам мира, каждый включает 6 рыночных показателей.
<b>Еженедельный индикатор финансовой хрупкости (слабости)</b>	Нельсон У., Перли Р. (Nelson W., Perli R.)	Selected Indicators of Financial Stability, Irving Fisher Committee's Bulletin on Central Bank Statistics, Vol. 23, 2007, pp. 92–105.	Рассчитывается для США на базе 12 рыночных показателей финансового стресса.

<sup>3</sup> Официальный сайт агентства / [www.fitchratings.com](http://www.fitchratings.com) (Отчеты «Системные риски в банковском секторе» («Bank Systemic Risk Report») и методология «Оценка системных рисков в банковском секторе» («Assessing Bank Systemic Risk»).

<sup>4</sup> Составлено автором.

*Продолжение таблицы 1*

<b>Еженедельный индекс финансовой конъюнктуры</b>	Брэйв С., Баттерс Р. (Brave S., Butters R.)	Monitoring Financial Stability: A Financial Conditions Index Approach, Federal Reserve Bank of Chicago, Economic Perspectives, First Quarter, 2011, pp. 22–43.	Основан на факторном анализе 100 показателей, характеризующих конъюнктуру на денежных рынках, долгового рынка, рынка акций и в банковском секторе.
<b>Индикатор стресса финансового рынка</b>	Ван Рой Б. (Van Roye B.)	Financial Stress and Economic Activity in Germany and the Euro Area, Kiel Working Paper No. 1743, 2011, November.	Рассчитывается для Германии и еврозоны по 23 и 22 стресс-индикаторам соответственно. Эти показатели характеризуют состояние банковского сектора, рынка ценных бумаг и валютного рынка.
<b>Комбинированный индикатор системного стресса в финансовой системе</b>	Олло Д., Кремер М., Ло Дюка М. (Holló D., Kremer M., Lo Duca M.)	CISS – A Composite Indicator of Systemic Stress in the Financial System, ECB, Working Paper Series, № 1426 / March 2012.	Охватывает 5 наиболее значимых сегментов финансовой системы: сектор банковских и небанковских посредников, денежные рынки, фондовый и валютный рынки. Уровень стресса в каждом секторе оценивается по 3 стресс-показателям, характеризующим признаки финансового стресса такие как повышение неопределенности среди экономических агентов, несогласие между инвесторами, информационная асимметрия. Индекс измеряет стресс-симптомы, в основном, на основе показателей рынка ценных бумаг (волатильность, риск-спрэды, совокупные потери по переоценке). Главная методологическая инновация – это применение классической теории портфеля к агрегированию стресс-показателей по 5 секторам в 1 индекс.

В международной практике при оценке системных рисков широко распространена методика стрессового тестирования (Stress Testing). Цель стресс-тестов состоит в выявлении банков и страховых компаний, испытывающих проблемы, и их устранении, чтобы уменьшить вероятность кризиса. Стресс-тесты необходимы для оценки операций финансового института при экстремальных макроэкономических и финансовых сценариях, например, при серьезном спаде экономики или дефиците ликвидности на финансовых рынках.

Стресс-тесты банков оценивают, в первую очередь, их платежеспособность и ликвидность. Банк является платежеспособным, если стоимость его активов превышает стоимость долга, т.е. имеет положительный собственный капитал. Стресс-тест платежеспособности необходим для оценки достаточности банковского капитала, который потребуется для поддержания платежеспособности при гипотетически сложных макро-условиях. Стресс-тест ликвидности связан с оценкой способности банка своевременно осуществлять платежи в неблагоприятных условиях за счет наличных средств, продажи ликвидных активов или рефинансирования обязательств. Важным аспектом стресс-тестирования является оценка вероятности системного банковского кризиса, вызванного проблемами ликвидности и платежеспособности отдельных банков. Данная оценка основывается на определении перечня системно значимых банков и моделировании каналов передачи рисков в банковской системе. Последний аспект является сложной задачей и объектом современных исследований.

Стресс-тестирование стало широко применяться после глобального финансового кризиса, хотя МВФ начал использовать этот инструмент надзора в 1999 г. С середины 1990-х гг. банки применяют стресс-тесты в качестве инструмента внутрикорпоративного риск-менеджмента. Одним из первых был банк J.P. Morgan, который оценивал показатель VaR для измерения рыночного риска с помощью системы оценки рисков RiskMetrics (1989 г.). В последние 20 лет некоторые национальные органы регулирования проводят макропруденциальные стресс-тесты, в которых анализируются системные риски в дополнение к рискам отдельных финансовых институтов. Результаты подобных тестов включаются в отчеты по финансовой стабильности некоторых центральных банков<sup>5</sup>, а также в Отчеты МВФ о глобальной финансовой стабильности и отчеты об оценке финансовой стабильности конкретных стран. Микропруденциальные стресс-тесты были рекомендованы Базель II. Базель III и Solvency II включают стресс-тестирование как неотъемлемый элемент системы банковского и страхового регулирования. Также примерами национальных микропруденциальных стресс-тестов являются тесты в рамках программы всеобъемлющей проверки и анализа достаточности капитала в США, а также практика стресс-тестирования банков ЕС, проводимое Европейским банковским управлением. На рис. 1 представлена типология стресс-тестов.

<sup>5</sup> Financial System Report October 2012, Bank of Japan. – С. 98.

<b>СТРЕСС – ТЕСТЫ</b>				
	<b>МАКРО-ПРУДЕНЦИАЛЬНЫЕ</b>	<b>МИКРО-ПРУДЕНЦИАЛЬНЫЕ</b>	<b>ТЕСТЫ В РАМКАХ КРИЗИСНОГО МЕНЕДЖМЕНТА</b>	<b>ВНУТРИФИРМЕННЫЕ ТЕСТЫ В РАМКАХ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА</b>
<b>ЦЕЛЬ</b>	Наблюдение, выявление и регулярный мониторинг источников системных рисков	Надзор, оценка состояния (устойчивости) конкретного финансового института	Принятие решения о рекапитализации и реструктуризации бизнеса	Управление рисками инвестиций (портфелей), исходные данные для бизнес-планирования
<b>ОРГАНИЗАТОР, ЧАСТОТА ПРОВЕДЕНИЯ</b>	Центральные банки, органы макро-пруденциального регулирования, МВФ (ежегодно или 2 раза в год)	Надзорные органы (органы микро-пруденциального регулирования)	Органы макро- и/или микро-пруденциального регулирования (в случае необходимости)	Финансовые институты/часто для рыночных рисков (ежедневно, еженедельно)
<b>ТЕСТИРУЕМЫЕ ИНСТИТУТЫ</b>	Все финансовые институты, в первую очередь, СЗФИ	Финансовые институты	Все проблемные и на грани банкротства институты	Конкретные финансовые институты
<b>ПРИРОДА ШОКОВ/ ОХВАТ СИСТЕМНЫХ РИСКОВ</b>	Системные и обычные экстремальные шоки сivoзь институты/через макро-шоки и шоки на уровне рынков (сетевые эффекты)	Как правило, идеосинкратические/ через макро-шоки и шоки на уровне рынков	Постоянный системный стресс или относительно умеренные шоки/ через макро-шоки и шоки на уровне рынков	Идеосинкратические или системные (имеющие значение для конкретных институтов)/ через макро-шоки и шоки на уровне рынков
<b>КРИТЕРИЙ ОЦЕНКИ/ РЕЗУЛЬТАТ ТЕСТА</b>	Текущие и перспективные требования регуляторов или иные пороговые значения/ агрегированные показатели для финансовой системы	Текущие и перспективные требования регуляторов или иные пороговые значения/показатели по отдельным институтам	Текущие и перспективные требования регуляторов или иные пороговые значения/ показатели по отдельным институтам	Внутренние показатели толерантности к риску и требования регуляторов/ показатели по отдельным институтам
<b>МЕРЫ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ТЕСТА</b>	Как правило, отсутствие мер по отношению к конкретным институтам.	Институты с удовлетворительными результатами принимают необходимые управленческие меры	Банкротящиеся институты должны принять меры по рекапитализации, в т.ч. при поддержке государства	Требуется в зависимости от результатов

Рис. 1. Виды стресс-тестов и их характеристика <sup>6</sup>

Стресс-тесты, проводимые до глобального финансового кризиса, оказались не эффективными в определении угроз финансовой системы, которые стали реальностью. Несостоятельность докризисной практики стрессового тестирования обусловлена следующими причинами.

1) Стресс-тесты не охватывали небанковских финансовых посредников (фонды денежного рынка, страховые компании по кредитному страхованию и др.).

<sup>6</sup> Составлено автором по: Macrofinancial Stress Testing – Principles and Practices. IMF, August 22, 2012.

2) Стресс-тесты не учитывали ключевые каналы трансмиссии и распространения шоков (между финансовым сектором и реальной экономикой).

3) Были упущены некоторые факторы риска (риск контрагента, базисный и условный риски)<sup>7</sup>.

4) Балансовые оценки не в полной мере отражали экономическую стоимость (тесты базировались на нормах регулирования и учета и переоценивали устойчивость финансовой системы; точки безубыточности в тестах, отражающие минимальный уровень капитала, оказались незначительными для некоторых банков при росте спроса на капитал).

5) Многие шоки не были охвачены тестами как слишком невероятные, чтобы свершиться (например, риски ликвидности, поражающие ключевые рынки финансирования, риск суверенного дефолта в развитых странах).

В мировой практике отсутствует единая методика стресс-тестирования. Вместе с тем, МВФ в 2012 г. предложил 7 базовых принципов его проведения и указания по их соблюдению<sup>8</sup>. Отметим, что результаты стресс-тестирования не всегда соответствуют прогнозам и могут быть погрешности, поэтому следует использовать комплекс методов (инструментов) оценки системных финансовых рисков. Он включает количественный и качественный анализ рисков банковской системы, страхового рынка, оценку показателей раннего предупреждения, рейтинговые оценки, оценку показателей финансового стресса, сетевой подход к измерению системного риска и др.

В соответствии с Законом Додда-Франка Федеральная Резервная Система США с 2012 г. ежегодно проводит проверку устойчивости системообразующих банковских холдинговых компаний страны в рамках программы всеобъемлющей проверки и анализа достаточности капитала (Comprehensive Capital Analysis and Review). К ним относятся 18 крупнейших банковских организаций, которым принадлежит около 70% активов банковской системы США, т.е. более 50 млрд. долл.<sup>9</sup>

<sup>7</sup> Риск контрагента – один из видов кредитных рисков (например, риск дефолта контрагента по сделке с деривативами). Базисный риск в хеджировании – риск того, что хеджирование становится несовершенным из-за разницы между активом, цена которого хеджируется, и базовым активом, или из-за несоответствия между датами погашения фьючерса и фактической продажи актива. Условные риски могут возникнуть либо в результате легальной связи между кредитными линиями и линиями ликвидности или репутационных проблем, связанных, например, с забалансовыми инструментами.

<sup>8</sup> Macrofinancial Stress Testing – Principles and Practices, IMF, August 22, 2012.

<sup>9</sup> Comprehensive Capital Analysis and Review 2013: Assessment Framework and Results. Board of Governors of the Federal Reserve System, March 2013. / <http://www.federalreserve.gov/newsevents/press/bcreg/ccar-2013-results-20130314.pdf>

Результаты стресс-теста 2013 г. свидетельствуют о повышении устойчивости американских банков по сравнению с предыдущим периодом, когда стресс-тест не прошли четыре банка (Ally Financial, SunTrust Banks, Citigroup и MetLife).

В конце 2011 г. Народный банк Китая сформировал Группу по стресс-тестированию финансовой стабильности (Financial Stability Stress Testing Team). Стресс-тестирование нацелено на выявление и оценку преимущественно кредитных рисков коммерческих банков Китая. Оно включает в себя стресс-тест чувствительности по совокупному кредитному риску (Sensitivity Stress Test for Aggregate Credit Risk and Credit Risk in Key Areas) и стресс-тест по макроэкономическому сценарию (Macroeconomic scenario Stress Test). Тестирование проводится по данным отчетности 17 крупнейших коммерческих банков<sup>10</sup> и акционерных коммерческих банков<sup>11</sup>, чьи активы составляют около 65% совокупных активов всех банков Китая. Стресс-тест на чувствительность оценивает кредитные риски в 9 ключевых областях, в том числе концентрация потребителей, кредитование местных государственных органов, кредитование отраслей, зависящих от цен на нефть, жилищное кредитование, кредитование избыточных отраслей, кредитование экспортных отраслей, продукты по управлению активами, кредитование дорожной отрасли, связь активов с ЕС. Стресс-индикаторами являются следующие показатели — рост ВВП, рост денежной массы, годовой рост индекса потребительских цен — т.е. характеризующие общеэкономическую ситуацию в стране. Сила шока по каждому индикатору определяется на основе прогнозов финансовых экспертов (экспертные оценки).

В Китае помимо оценки финансовой устойчивости банковского сектора как основного сегмента финансового рынка проводится стресс-тестирование небанковских институтов — страховых компаний и компаний по ценным бумагам. В марте 2011 г. Ассоциация ценных бумаг Китая выпустила Руководство по стресс-тестированию компаний по ценным бумагам, в соответствии с которым должен проводиться качественный анализ устойчивости различных индикаторов контроля рис-

---

<sup>10</sup> ICBC (Industrial and Commercial Bank of China), ABC (Agricultural Bank of China), BOC (Bank of China), CCB (China Construction Bank) and BOCOM (Bank of Communications).

<sup>11</sup> China Merchants Bank, Shanghai Pudong Development Bank, China CITIC Bank, Industrial Bank, China Minsheng Banking Corporation, Everbright Bank, Huaxia Bank, Guangdong Development Bank, Shenzhen Development Bank, Evergrowing Bank, China Zheshang Bank and Bohai Bank.

ков, например, показателя чистого капитала. В июле 2011 г. впервые было проведено стресс-тестирование компаний фондового рынка, в котором принимали участие 106 организаций. Стресс-сценарий включал 5 показателей, напрямую и значительно влияющих на сектор: волатильность объема дневных торгов на рынке первоклассных акций, волатильность объема финансирования на рынке первоклассных акций, волатильность стратегического участия компаний по ценным бумагам в брокерском бизнесе, волатильность индекса CSI 300, рост базовой процентной ставки.

В настоящее время некоторые международные организации и центральные банки используют стресс-индекс фондового рынка (Stock market stress index) в целях мониторинга состояния рынка. Этот индекс есть оценка волатильности фондового рынка. Чем более волатилен рынок, тем выше риски участников рынка и уровень этого индекса. В 2008 г. МВФ приступил к использованию стресс-индекса при выявлении и анализе финансовых стрессовых периодов в различных странах и областях. В 2010 г. Центральный банк Швеции и Денежно-кредитное управление Сингапура начали его включать в отчеты о финансовой стабильности.

Центральные банки ежегодно публикуют отчеты о финансовой стабильности. Некоторые из них оценивали финансовую стабильность еще до глобального кризиса. Например, Бундесбанк публикует подобные отчеты с 2003 г., Народный банк Китая — с 2005 г. Реализуя функцию макропруденциального регулирования, центральные банки обязаны выявлять и оценивать системные риски. Банк Англии два раза в год проводит обзор системных рисков<sup>12</sup> на базе опроса участников финансовых рынков. В последнем опросе принимали участие 76 организаций, включая банки, страховые компании, управляющие компании, хедж-фонды, строительные общества и крупные финансовые институты (large complex financial institutions). Системными рисками, которые, по мнению респондентов, несут наибольшую опасность для финансовой системы страны в случае их реализации, выступают риск экономического спада, суверенный риск, риск регулирования (налогообложения), риск банкротства финансового института, риск падения цен на собственность, операционный риск и риск низких процентных ставок. Основными системными рисками для всей финансовой системы ЕС являются риск усугубления кризиса суверенных долгов в

<sup>12</sup> Systemic Risk Survey, 2013 H1, Bank of England / <http://www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/other/srs/srss2013h1.pdf>

еврозоне, риск ухудшения рентабельности банков и качества кредитов, а также риск фрагментарного финансового рынка, усугубляющий проблемы финансирования банков в нестабильных странах<sup>13</sup>.

187 стран-членов МВФ в добровольном порядке должны проходить оценку финансовой стабильности национальных финансовых систем по методологии, разработанной МВФ и Всемирным банком еще в 1999 г. Документ носит название «Программа оценки финансового сектора»<sup>14</sup>. Недавно он усовершенствован за счет включения перечня показателей финансовой устойчивости.

Для оценки стабильности национальной финансовой системы используется макропруденциальный анализ как методология оценки сильных сторон и уязвимых мест национальных финансовых систем. Анализу подвергается количественная информация по показателям финансовой устойчивости (ПФУ – Financial Soundness Indicators (FSIs) и макроэкономическим показателям, которая дает: 1) более широкое представление об экономической и финансовой ситуации, например, о росте ВВП и инфляции, наряду с информацией о структуре финансовой системы; 2) качественную информацию об институциональной структуре и системе регулирования, получаемую, в частности, путем оценок соблюдения международных стандартов и кодексов для финансового сектора, а также стресс-тестов.

МВФ предложен комплекс ПФУ для: а) депозитных учреждений, б) других финансовых корпораций, в) нефинансовых корпораций, г) домохозяйств, д) рынка ликвидности, е) рынка недвижимости, ж) национальных акционерных нефинансовых корпораций, осуществляющих трансграничные операции в разных секторах рынка, в том числе для филиалов иностранных банков, оперирующих на данном национальном рынке, з) финансовых групп, состоящих из материнской компании, филиалов и дочерних предприятий. Всего предложено 40 показателей, в том числе для депозитных учреждений – 25<sup>15</sup>.

В сентябре 2010 г. МВФ определил 25 государств с системно значимым финансовым сектором, которые обязаны проходить оценку стабильности финансовой системы каждые пять лет. В расчет принима-

---

<sup>13</sup> Financial Stability Review, December 2012, ECB.

<sup>14</sup> <http://www.imf.org/external/NP/fsap/fsap.asp>; О деятельности «Группы семи/восьми» и «Группы двадцати» и взаимодействии с ними Банка России // Вестник Банка России. – 2003. – № 13 (665).

<sup>15</sup> Саввина О.В. Инновации в системе финансового регулирования: методологический аспект // Качество. Инновации. Образование. – 2012. – № 10.



лись масштаб и взаимозависимость их финансовых секторов. МВФ проведет пересмотр перечня государств в конце 2013 г.

Таким образом, мировое финансовое сообщество находится в состоянии поиска и практической апробации уже известных и новых методов оценки системных финансовых рисков.

**Используемые источники**

1. Саввина О.В. О системных рисках мировых финансов и угрозах кризиса суверенных долгов // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2011. – № 5 (41).
2. Саввина О.В. Терминологические новации в контексте глобального управления системными финансовыми рисками // Банковские услуги. – 2012. – № 8.
3. Саввина О.В. Инновации в системе финансового регулирования: методологический аспект // Качество. Инновации. Образование. – 2012. – № 10.
4. Comprehensive Capital Analysis and Review 2013: Assessment Framework and Results. Board of Governors of the Federal Reserve System, March 2013.
5. Macrofinancial Stress Testing – Principles and Practices, IMF, August 22, 2012.

**Сахарнов Ю. В.**

*доктор экономических наук, профессор,  
президент Международной Лиги производителей и потребителей  
e-mail: mlpp\_office@mail.ru*

## **Инновации и риск в предпринимательстве**

*В статье рассматриваются теоретические аспекты предпринимательской деятельности в инновационной среде, которой присущи риск и неопределенность.*

***Ключевые слова:** инновации, риск, предпринимательство, менеджмент инноваций.*

**Sakharnov Y. V.**

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

## **Innovations and risk in entrepreneurship**

*In article theoretical aspects of business activity in the innovative environment in which the risk and uncertainty are inherent are considered.*

***Keywords:** innovations, risk, business, management of innovations.*

Предприниматели реализуют свои деловые способности в предпринимательстве как экономическом процессе. Сущность последнего заключается в том, что это процесс создания предпринимательского дохода, т.е. дополнительной прибыли от инновационной, рискованной деятельности. Предпринимательский доход может быть получен двумя методами. Первый метод заключается в снижении индивидуальных издержек производства. Известно, что рыночная цена формируется на основе общественных издержек производства, общественно необходимого рабочего времени. Используя новшества, рискуя, предприниматели снижают свои индивидуальные издержки, доводя до более низкого уровня по сравнению с общественными издержками производства и по сравнению с теми, кто ведет воспроизводство стандартными методами. Вследствие этого они получают кроме обычной прибыли еще и дополнительную прибыль, предпринимательский доход.

Снижение индивидуальных издержек производства до более низкого уровня по сравнению с индивидуальными издержками обычных бизнесменов в процессе воспроизводства происходит следующим образом. Предприниматель, используя новые методы маркетингового ис-

---

---

следования рынка средств производства, находит такие рынки, или сегменты рынка, где можно купить необходимые ему средства производства или по более низкой цене или более качественные, эффективные средства производства. Используя эти средства производства, он снижает тем самым индивидуальные издержки на производимые товары. Используя новшества (новые технологии и технику, более квалифицированную рабочую силу, новые методы воспроизводства) предприниматель также снижает индивидуальные затраты. Индивидуальные затраты, кроме того могут снижаться при использовании новшеств в маркетинге (например, используя новые методы рекламы). Все эти способы снижения индивидуальных издержек производства могут быть использованы одновременно, или в отдельности. Понятно, что при разных вариантах величина предпринимательского дохода будет разной.

Второй способ получения предпринимательского дохода связан с тем, что предприниматель, имея более низкие индивидуальные издержки производства по сравнению с другими продавцами, может снизить цену реализации на свои товары. Продавая значительно большую массу товаров, он может, даже при несколько более низкой цене, получить предпринимательский доход.

Предпринимательский доход может быть получен не только при снижении индивидуальных издержек производства. Предприниматель, используя новшества при отыскании рынка, или в изучении изменений конъюнктуры рынка, найти такие рынки (сегменты рынка), на который он может продать свою продукцию по более дорогой цене по сравнению с другими продавцами.

И, наконец, предпринимательский доход может быть получен, когда в результате нововведений производится более качественный товар или новый товар. В первом случае предпринимательский доход может быть получен и за счет высокой цены и за счет большой массы продаваемого товара. При производстве нового товара, пользующегося большим спросом, размер предпринимательского дохода может быть получен или вырасти за счет монопольной прибыли.

Предпринимательство неразрывно связано с менеджментом. Предпринимательство может обеспечить реализацию основной цели — получение устойчиво оптимального размера предпринимательского — если все пять основных функций менеджмента (планирование, организация, оперативное управление, использование персонала, экономический контроль) будут ориентированы на стратегию развития, на постоянные изменения внутри предпринимательских структур, на постоянную адаптацию к окружающей среде.

Предпринимательство требует менеджмента инноваций и риска. Основная задача менеджмента — управление сложной ситуацией.

В планировании необходимо предусмотреть гибкую пропорциональность, новые комбинации факторов воспроизводства. Можно добиться оптимизации уже использующихся технологий за счет инноваций производственного планирования и управления персоналом. При этом предусматривается стимулирование способности предпринимательских структур к развитию путем осуществлении кардинальных изменений, в частности, путем перехода от функциональной организации к организации на основе автономных хозяйственных центров прибыли.

Стратегический менеджмент инноваций и риска требует прежде всего непрерывного анализа функционирования предпринимательских структур и их окружения. Анализ окружения производится с целью определения своих шансов на успех от инновационной рискованной деятельности, с одной стороны, ухода или преуменьшения неблагоприятного воздействия многочисленных видов риска на конечные результаты предпринимательской деятельности, с другой стороны. При этом производится анализ глобального окружения, так и непосредственного предпринимательского окружения. К первому виду окружения относятся экономические, правовые, политические, социальные, технологические, региональные и другие рамки предпринимательской деятельности. Ко второму — поставщики, покупатели, потенциальные конкуренты, их возможности обновления продукции, интенсивность конкуренции, возможности промышленной кооперации и интеграции и т.д.

Анализ состояния и возможностей самой предпринимательской фирмы или их объединений включает в себя анализ собственных ресурсов, возможностей развития сильных и преодоления слабых сторон.

Менеджмент инноваций и риска включает в себя определение стратегии менеджмента инноваций и предпринимательского риска на основе поиска альтернатив и выбор наилучшего варианта. Избранная стратегия реализуется в предпринимательских программах и стратегии поведения фирмы, в соответствующих планах (стратегических, среднесрочных, краткосрочных, ситуационных).

В соответствии со стратегией менеджмента разрабатывается соответствующая организационная структура фирмы, а также производится подготовка и определяется мотивационный механизм стимулирования ее персонала.

И, наконец, необходимо иметь стратегический контроль, охватывающий весь процесс менеджмента инноваций и риска.

Таким образом, экономический процесс предпринимательства органично переплетается с менеджментом инноваций и риска.

Именно изложенное нами понимание экономической сущности и содержания предпринимательства должно быть методологическим и теоретическим фундаментом практики формирования современного предпринимательства в России, ее регионах, в каждой организационно-правовой форме предпринимательства. По существу, предпринимательство в цивилизованном мире зиждется на таком фундаменте.

Только такое предпринимательство может стать стратегическим ресурсом:

- не просто выживания российской экономики, ее стабилизации, а выхода из глубокого экономического кризиса на путь устойчивого экономического развития;
- устойчивого экономического развития конкурентоспособной национальной и региональной экономик;
- способствующим выходу российских предпринимателей на мировой рынок как конкурентоспособных ее субъектов;
- обеспечивающим эффективное использование большого потенциала природных, интеллектуальных и трудовых ресурсов России.

В этих условиях государство просто обязано создать экономические, социальные, правовые и политические условия для формирования и развития подлинного предпринимательства. Пока, к сожалению, государство не в полной мере выполняет эти функции. Налоговая, кредитная, амортизационная и другие виды экономической политики не только не создают условия для развития предпринимательства, а, наоборот, тормозят процесс его формирования.

Процесс приватизации на первом этапе также не отдавал преимущества тем собственникам, которые, получая, покупая государственную собственность, предоставляли бы реальные предпринимательские проекты и программы. Таким образом, сам процесс приватизации не способствовал, по существу, стимулированию процесса формирования предпринимателей, способных инициировать инновации, рисковать ради получения предпринимательского дохода.

В первые годы перехода к рыночным отношениям в России признавались в качестве предпринимательских структур лишь малые предприятия. Государство разработало программу поддержки малого предпринимательства, создало определенную правовую базу для его

развития. Принят Закон о государственной поддержке малого предпринимательства. Правда, реализацию программы развития малого предпринимательства, данного Закона вряд ли можно признать успешной. У государства недостаточно финансовых ресурсов, чтобы можно оказывать действенную помощь малому предпринимательству, слишком бюрократизирован механизм оказания данной помощи.

И самое главное, на наш взгляд, помощь нужно оказывать не малому бизнесу вообще, а именно малому предпринимательству в том его понимании, о котором мы писали. В России к малому предпринимательству относится любое малое предприятие, которое по установленному в законодательстве критерию численности среднесписочного количества занятых по группам отраслей, попадает в разряд данного типа предприятий. Кроме того, государственная поддержка не оказывается тем малым предприятиям, у которых государственная собственность превышает 25%.

И неслучайно основная масса малых предприятий занята спекулятивно посреднической деятельностью. Совсем мала их доля в сфере производства. И лишь незначительное количество малых предприятий занята инновационной деятельностью. Такие малые предприятия и такой малый бизнес нельзя назвать предпринимательством.

В то же время в развитых странах малое предпринимательство играет существенную роль. По оценкам научного фонда, в США 98% крупнейших разработок новых изделий поступает от малого предпринимательства. На доллар затрат на НИОКР малое предпринимательство создает в 24 раза больше нововведений, чем крупное корпоративное предпринимательство.

Однако нельзя сводить все предпринимательство к малому. Крупное корпоративное предпринимательство, используя эффект масштаба, располагая большим капиталом, способно, больше чем малое, осваивать стратегические технологии и вообще превращать прорывные достижения НТП в инновациях. Поэтому российское государство должно создавать условия для формирования и развития предпринимательства в любой организационно-правовой форме (частно-индивидуальной, частно-коллективной, государственной и т.д.), в предпринимательстве любого масштаба – малом, среднем, крупном.

Первые шаги в этом направлении уже предпринимаются. Государство начинает, хотя и робко, сотрудничать с крупным предпринимательством, создавая смешанные частно-государственные предприятия по выполнению определенных предпринимательских проектов и программ.

Государство может стимулировать во всех предпринимательских структурах: инновационное воспроизводство с помощью налоговой, кредитной и другой политики, спрос на инновационную продукцию, развитие экспорта инновационной продукции, перелив финансового капитала в предпринимательские структуры, взаимосвязи крупного и малого предпринимательства, оказывая помощь в подготовке, повышении квалификации предпринимателей и создании инфраструктуры для развития предпринимательства, финансируя фундаментальную науку как фундамент для инновационного воспроизводства, разрабатывая и реализуя политику нововведений в производстве и коммерции, помогая укреплению связей между исследовательскими учреждениями и производством, воздействуя на прогрессивные структурные изменения в экономике и развитие конкуренции, способствуя привлечению стратегических иностранных инвесторов в сферу предпринимательства и т.д.

Особенно роль государства велика в настоящее время в России, так как, во-первых, в России предпринимательство только формируется. Во-вторых, Россия находится на стадии развития, когда в предпринимательстве и обеспечении конкурентоспособности национальной экономики основную роль играют факторы воспроизводства и инвестиции.

Главное при этом не провозглашение политики стимулирования подлинного предпринимательства, а осуществление такой политики. Следовательно, требуется разработка экономического механизма регулирования предпринимательской политики. Для России особенно важны механизмы ответственности и контроля за осуществлением данной политики.

Способствуя реализации основной функции предпринимателя — по новому комбинировать факторы производства, методы воспроизводства — государственное регулирование сыграет огромную роль в превращении предпринимательства в устойчивый, постоянный стратегический ресурс развития российской экономики.

#### **Используемые источники**

1. Н. Аристер, П. Половкин, Ю. Сахарнов. Предпринимательство как стратегический фактор экономического развития. — СПб.: Изд. СПбУЭФ, 1996.
2. Бандурин В.В., Сахарнов Ю.В. Анализ факторов, влияющих на производственное предпринимательство в условиях кризиса // Путеводитель предпринимателя. — 2009. — № 3. — С. 42–54.

3. Половинкин П.Д., Сахарнов Ю.В., Курило В.М Консолидирующая роль саморегулирующих организаций в развитии предпринимательства // Путеводитель предпринимателя. – 2012. – № 14. – С. 168–177.
4. Сахарнов Ю.В. Малое предпринимательство – одно из важных направлений укрепления экономики в условиях кризиса // // Ученые записки: Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России: Сб. научных трудов. Вып. XVIII. – М.: Российская академия предпринимательства. Агентство печати «Наука и образование», 2009.
5. Балабанова А.В., Старицын А.Г. Конкурентный механизм и его ключевая роль в механизме стимулирования перехода к инновационной модели управления современными корпорациями // Ученые записки: Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России: Сб. научных трудов. Вып. XXXI. – М.: Российская академия предпринимательства. Агентство печати «Наука и образование», 2012.



**Семенихин А. Ю.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
Российская академия предпринимательства,  
e-mail: semalur@mail.ru*

## **Управление инвестициями в условиях государственно-частного партнерства**

*Статья посвящена особенностям инвестиционной политики в условиях государственно-частного партнерства.*

**Ключевые слова:** *инвестиционный проект, бюджет, кризис, инвестиционный фонд, кредит, инвестор.*

**Semenihin A. U.**

*PhD (Economics), associate professor,  
Russian academy of entrepreneurship*

## **Management of investments in the conditions of state-private partnership**

*Article is devoted to features of investment policy in the conditions of state-private partnership.*

**Keywords:** *the investment project, the budget, crisis, investment fund, the credit, the investor.*

Экономический кризис 2008 затормозил реализацию многих масштабных проектов государственно — частного партнерства (ГЧП). С началом этого кризиса российские банки перестали привлекать «сравнительно дешевые деньги...»<sup>1</sup>, что привело к удорожанию кредитов для заемщиков. В мае 2013 года руководитель министерства экономического развития Андрей Белоусов подчеркивал необходимость дополнительных мер «... по повышению эффективности управления компаний с госучастием», где речь шла также о стимулировании корпоративного управления<sup>2</sup>.

В условиях, когда многие российские компании сокращают свои инвестиционные планы, а инвестиционные проекты замораживаются, вопрос об активном развитии институтов и инструментов ГЧП остается открытым.

---

<sup>1</sup> Эксперт. 2008. 27 октября. № 42(631).

<sup>2</sup> <http://www.vestifinance.ru/articles/27540>

С одной стороны, в условиях кризиса ни государство, ни частный сектор не заинтересованы в крупных вложениях финансовых средств. Но с другой стороны, вложение средств в инфраструктуру в ситуации экономического кризиса куда более надежно, нежели, к примеру, их инвестирование в паевые инвестиционные фонды, которые наряду с банками были поддержаны правительством бюджетными средствами. Учитывая текущую экономическую ситуацию в России и в мире, эксперты прогнозируют, что в ближайшее время предприятия будут в первую очередь заинтересованы в эффективной реструктуризации своих финансовых схем, структуры управления, а также по начатым инвестиционным проектам, но не в инициировании новых проектов.

Более оптимистичных взглядов придерживаются представители ГК «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк – ВЭБ)». По мнению экспертов ВЭБ, в условиях кризиса государственно-частное партнерство «должно иметь еще большую привлекательность и еще больший потенциал, потому что, если раньше ГЧП-проекты можно было развивать внутри частных корпораций с использованием инструментов финансового рынка, когда кредит был доступен и когда было доверие на рынке, на сегодняшний день государство может поддерживать определенное доверие, может гарантировать или поддерживать определенную платежеспособность»<sup>3</sup>.

Таким образом, кризисное состояние экономики предоставляет правительству возможность более активно заявить о своей роли в реализации ГЧП-проектов и предоставить большие гарантии инвестору, с одной стороны. С другой стороны, любой кризис — это определенная «точка бифуркации», после которой ситуация может развиваться по различным сценариям, тем более наметившаяся политика приватизации государственных компаний, может этому поспособствовать.

Однако развитие ГЧП-проектов в ситуации экономического кризиса возможно, т.к. деньги есть и у государства, и у так называемых институциональных инвесторов (негосударственных пенсионных фондов, у ВЭБ, и т.п.). Бытует мнение, что «государству для проведения макроэкономической политики и реализации масштабных государственных проектов требуется мощная суверенная финансовая система»<sup>4</sup>, выстроить которую возможно за счет «более активного вовлече-

---

<sup>3</sup> Расшифровка стенограммы Круглого стола на тему: «Государственно-частное партнерство: первоочередные меры совершенствования нормативно-правовой базы» от 07.10.2008 г., организованного Государственной Думой РФ и юридической фирмой «Вегас-Лекс». [www.polit.ru](http://www.polit.ru)

<sup>4</sup> Эксперт. 2008. 27 октября. № 42(631).

ния финансовых институтов в механизмы государственно-частного партнерства»<sup>5</sup>. Помимо этого, важную роль в достижении названных целей могут сыграть институты развития. Не менее актуальным остается вопрос разработки и развития новых ГЧП-инструментов.

В перспективе достаточно мощным катализатором роста могут стать деньги институциональных инвесторов, которые могут быть вложены в инфраструктурные облигации. При выборе своего инструмента сотрудничества с государством инвестору необходимо провести анализ существующих возможностей, а также выбрать оптимальный механизм реализации инвестиционного проекта в рамках ГЧП в условиях экономического кризиса. Опираясь на знание механизмов функционирования ГЧП-инструментов, можно дать инвестору практические рекомендации относительно целесообразности использования тех или иных инструментов в условиях кризиса. Так, в условиях экономического кризиса могут активно использоваться такие ГЧП-инструменты:

а) концессионные соглашения, инвестиционные соглашения, предусмотренные правилами формирования и использования бюджетных ассигнований Инвестиционного фонда РФ;

б) инструменты бюджетного инвестирования (федеральные целевые и федеральные адресные инвестиционные программы);

в) инструменты бюджетного финансирования без признаков бюджетных инвестиций (сервисные контракты, контракты жизненного цикла);

г) инструменты частного инвестирования (концессионные соглашения, иные виды инвестиционных соглашений с условиями инвестирования со стороны бизнеса);

д) смешанное финансирование, которое может осуществляться в ряде комплексных проектов (например, в инвестиционных соглашениях, реализуемых с участием средств Инвестиционного фонда РФ).

В настоящее время существует мнение, что эпоха глобальных проектов, финансируемых за счет средств Инвестиционного фонда РФ, уходит, а, следовательно, есть вероятность, что новым трендом этого Фонда будет финансирование региональных и межрегиональных инвестиционных проектов. В этом случае перспективу будут иметь региональные инвестиционные проекты в регионах, где уже приняты программные стратегические документы (доктрины, приоритетные и стратегические инвестиционные программы, стратегии). Разрабатываемый такой стратегический документ, регион выделяет для себя магист-

<sup>5</sup> Эксперт. 2008. 27 октября. № 42(631).

ральные цели, и на их достижение государство в лице ВЭБ или иных институтов будет готово выделять средства. Есть основания полагать, что работа в данном направлении продолжится: в нашей стране инфраструктурные проблемы будут существовать всегда, и государство заинтересовано в их решении не меньше частного партнера.

Кроме того, в ближайшее время можно ожидать реформатирования некоторых крупных проектов, которые прошли уже некоторые стадии отбора для получения бюджетных ассигнований Инвестиционного фонда. Часть таких проектов может быть заморожена на этапе оценки проекта Инвестиционной или Правительственной комиссией. Другие проекты могут быть реализованы частично, либо на них будут запрашиваться дополнительные средства в других ГЧП-институтах (например, в ВЭБ).

В целом, учитывая ситуацию экономического кризиса, трудно предсказать, по какому именно пути пойдет практика предоставления бюджетных ассигнований Инвестиционного фонда РФ. Эксперты полагают, что федеральные и региональные целевые программы (еще один инструмент бюджетного инвестирования) также претерпят изменения.

Перспективы активного развития и внедрения концессионных проектов в ближайшее время неоднозначны. С одной стороны, на данный момент рынок концессионных проектов еще не заработал в полную силу, иллюстрацией чему может служить первый концессионный конкурс по строительству дорог. Результаты этого конкурса в настоящее время обжалуются Федеральной антимонопольной службой. ФАС России считает, что требования к квалификации участников (согласно которым концессионер должен иметь опыт реализации концессионных проектов не менее 10 лет) являются дискриминационными по отношению к российским инвесторам, не имеющим соответствующего опыта. И это не единственное подтверждение того факта, что Закон № 115-ФЗ на практике работает плохо. Большую перспективу имеют региональные концессии. Но для того, чтобы этот инструмент успешно функционировал на практике, необходимо разработать соответствующее региональное законодательство. С другой стороны, концессии — инструмент, наиболее совместимый с использованием инфраструктурных облигаций. Напомним, что из опыта зарубежных стран, инфраструктурные облигации эмитируются концессионером после ввода объекта в эксплуатацию. Соответственно, если будет разработана техническая платформа для ввода в обращение инфраструктурных облигаций и эти ценные бумаги вызовут интерес у целевой аудитории, механизм концессии будет выглядеть более привлекательно.

Интересную альтернативу концессиям представляют контракты жизненного цикла (КЖЦ). На Западе они считаются одной из разновидностей концессий, однако, в отличие от традиционных концессий, плательщиком по КЖЦ выступает государство. Частный партнер получает ежегодную прибыль лишь в том случае, если он поддерживает инфраструктурный объект на должном уровне. Например, если инвестор отвечает за строительство дороги, то она должна соответствовать всем эксплуатационным характеристикам: быть ровной, с четкой разметкой, и все пользователи должны быть удовлетворены ее качеством. Для государства выгода от КЖЦ очевидна: инфраструктура строится в более сжатые сроки, а бюджетные средства выплачиваются в рассрочку. Для частного же инвестора мотивация заключена в том, что все сэкономленные на разных этапах реализации проекта средства и все новейшие технологии, примененные в строительстве, принадлежат ему.

С точки зрения российского законодательства, КЖЦ концессией не являются. Поэтому говорить о том, что для их применения существует достаточная законодательная база, пока нельзя.

Еще одну альтернативу концессии представляют сервисные контракты. Эта модель соединяет в себе признаки концессии и правоотношений по договору подряда. Под сервисным контрактом понимается «заключение договора на текущий и капитальный ремонт, текущее обслуживание объекта на срок, равный периоду между капитальными ремонтами (обычно 5–10 лет)»<sup>6</sup>. Отличие данного контракта от концессии заключается в том, что за работу платит государство периодическими платежами. При этом оплата начинается раньше, чем работа выполнена, и объект предоставлен в пользование либо допущен к эксплуатации. Сервисные контракты получили широкое распространение в Европе. В российской практике они пока не получили широкого распространения.

В России инфраструктурные облигации до сих пор не получили распространения. Как уже было отмечено, в международной практике выпуск ИО чаще всего осуществляется концессионером в ходе реализации концессионного проекта. Эмитентом ИО также может быть специально созданная в рамках концессионного или иного ГЧП-контракта проектная компания (SPV). Средства, полученные от размещения ИО, используются для реализации инфраструктурных проектов. Во всем мире большую часть вложений в ИО осуществляют институциональные инвесторы (пенсионные фонды, страховые компании и т.п.). Период об-

<sup>6</sup> <http://www.kommersant.ru/doc-rss.aspx?DocsID=715392>.

ращения ИО привязан к сроку строительства (реконструкции) инфраструктурного объекта и периоду его эксплуатации (обычно 15–25 лет). В европейских странах выпуск ИО обеспечивается путем предоставления государственных и банковских гарантий, страхования рисков и т.п. В России перспективным вариантом в условиях экономического кризиса представляется выпуск ИО под гарантии ВЭБ.

Поскольку ИО являются финансовым инструментом с высокой надежностью, их выпуск выгоден как государству, так и институциональному и частному инвестору. На практике для выпуска ИО может потребоваться изменение законодательства. Также, по мнению экспертов, нельзя забывать о том, что наряду с созданием законодательной базы для выпуска ИО необходимо также подготовить целевую аудиторию – институциональных инвесторов, которые обеспечат ликвидность рынка. При надлежащем законодательном обеспечении ИО в сочетании с другими ГЧП-инструментами могут иметь перспективы даже в ситуации экономического кризиса.

Анализ меняющихся тенденций функционирования ГЧП-инструментов в условиях экономического кризиса позволяет сделать следующие выводы:

1. В условиях продолжающегося кризиса главной задачей государства в сфере ГЧП-проектов является выполнение своих обязательств (в том числе денежных) по уже одобренным инвестиционным проектам.

2. Среди реально существующих ГЧП-институтов наиболее сильным игроком на рынке ГЧП-проектов в среднесрочной перспективе будет являться ГК «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (Внешэкономбанк)». Все остальные ГЧП-институты и инструменты в этот период будут в большей степени зависеть от финансирования и/или гарантий Внешэкономбанка.

3. ВЭБ оказывает влияние не только на реализацию ГЧП-проектов, но и на создание на российском финансовом рынке инструментов долгосрочного инвестирования.

4. Оптимальной схемой реализации инвестиционных проектов представляется следующая: инвестор под гарантии ВЭБ берет кредит в коммерческом банке и дальше за свои деньги по схеме концессии или КЖЦ начинает строить инфраструктурный объект. После завершения строительства объекта и его ввода в эксплуатацию, а также стабилизации финансовых потоков инвестор может выпускать инфраструктурные облигации под гарантии ВЭБ (после того, как для их выпуска будет создана техническая платформа).

5. По оценкам экспертов, в условиях экономического кризиса концессионные механизмы имеют перспективу развития при условии параллельного ввода в обращение инфраструктурных облигаций.

**Используемые источники**

1. Эксперт. 2008. 27 октября. № 42(631).
2. <http://www.vestifinance.ru/articles/27540>.
3. Расшифровка стенограммы Круглого стола на тему: «Государственно-частное партнерство: первоочередные меры совершенствования нормативно-правовой базы» от 07.10.2008 г., организованного Государственной Думой РФ и юридической фирмой «Вегас-Лекс». [www.polit.ru](http://www.polit.ru).
4. Эксперт. 2008. 27 октября. № 42(631).
5. Эксперт. 2008. 27 октября. № 42(631).
6. <http://www.kommersant.ru/doc-rss.aspx?DocsID=715392>.

**Семиряд А. А.**

*аспирант, преподаватель кафедры «Банковское дело»,  
Киевский национальный экономический университет  
e-mail: bella68@ukr.net  
anastasiasemiryad@gmail.com*

## **Концептуальные подходы к регулированию системно важных банков**

*Регулирование системно важных банков является органичным компонентом обеспечения финансовой стабильности. Регулятивная политика в отношении таких банков должна исходить из наличия широкого круга инструментов воздействия, включая повышенные требования к уровню капитализации, прозрачности, управлению рисками и т.д.*

**Ключевые слова:** *системный риск, регулирование банков, системный кризис, банковская система, капитализация банков.*

**Semiryad A. A.**

*postgraduate student, teacher of banking department,  
Kiev National Economic University*

## **Conceptual approaches to regulation of systemically important banks**

*Regulation of systemically important banks is an organic component of financial stability. Regulatory policy in respect of such banks should be based on the availability of a wide range of means, including increased requirements for capitalization, transparency, risk management, etc.*

**Keywords:** *systemic risk, bank management, systemic crisis, banking system, bank capitalization.*

На сегодня в экономической литературе в большей мере изучены вопросы идентификации системно важных банков (далее — СВБ)<sup>1</sup>, но в сфере регулирования остается много открытых вопросов. Сфера регулирования СВБ, по мнению автора, должна включать: системно важные местные банки, иностранные системно важные банки (глобальные сис-

---

<sup>1</sup> Айвазян С. А., Андриевская И. К., Конноли Р., Пеникас Г. И. Выявление системно значимых финансовых организаций: обзор методологий//Деньги и Кредит. — 2011. — № 8. — С. 13–18.



темно важные банки и системно важные банки в стране происхождения), а также банки с приграничным значением критериев системной значимости (например, при «пороге» 2% активов или абсолютном значении 1 млрд. национальных денежных единиц банки с долей рынка 1,5–1,99% активов или активами 0,90-0,99 млрд. д.е.). Автор исходит из постулата о необходимости сосуществования банков различной весовой категории. Как отмечает эксперт М. Матовников<sup>2</sup>, если в системе останется очень небольшое количество крупных банков, тогда банкротство каждого из них будет приводить к системным последствиям. Действительно, многие мелкие банки пытаются проводить финансовые инновации, апробируют новые бизнес-модели, осваивают новые сегменты рынка. Некоторые из них в результате становятся лидерами банковского бизнеса.

В международной практике нами выделены три различных подхода к регулированию СВБ.

#### ПОДХОДЫ

А. Ограничительный	Б. Контролирующий	В. Избирательный
Различные запреты, ограничения на деятельность крупных банков, реорганизация слабых, нежизнеспособных СВБ	Допущение СВБ, повышение интенсивности надзора, ужесточение требований к капиталу, покрытие кредитных рисков	Объектом воздействия являются международные СВБ, консолидированный надзор на транснациональном уровне

**Рис. 1. Три подхода к регулированию крупнейших банков**

Каждый подход имеет свои исторические корни. Подход (А) стал набирать силу среди экономистов и регуляторов в период разрастания глобального финансового кризиса 2008 года, особенно в США и Великобритании. Запретительная политика исходит из интересов национальной безопасности, необходимости развития конкуренции на рынке, недопустимости вмешательства государства в бизнес и оказания поддержки тем корпорациям, которые оказались в затруднительном положении из-за непредусмотрительного, неосторожного ведения бизнеса. Подход (Б) сформировался в разгар упомянутого кризиса, Большое внимание уделяется катастрофическим последствиям краха крупных банков для финансовой системы, а на основе этого оправдывает поддержку СВБ ради сохранения финансовой стабильности. При этом акцентируется внимание на более высокой эффективности крупного

<sup>2</sup> Матовников М. Время реформировать. – Экономическая политика. Экспертный портал. – 13 сентября 2012. – Р ежим доступа: <http://ecpol.ru/index.php/2012-04-05-13-45-47/2012-04-05-13-46-26/285-vremya-reformirovat>.

бизнеса (экономия на масштабе, большая прозрачность, большие возможности кредитования больших компаний).

Подход (В) проявляется в документах Базельского комитета по банковскому надзору, Совета финансовой стабильности, Европейского органа надзора, принятых в 2010–2012 годах. Главное внимание уделяется координации действий регуляторов в отношении транснациональных финансовых корпораций. Выдвигаются требования по разработке глобальными СВБ планов по восстановлению нормальной работы на случай системного кризиса и программ реорганизации в случае угрозы краха («упорядоченного выведения с рынка»).

Мы считаем наиболее приемлемым подход (Б), но органы регулирования призваны воспользоваться полномочиями для установления повышенных требований к ведению бизнеса СВБ, таких как получение оценки банка по всем компонентам не ниже 2 в системе CAMELS; повышенные значения экономических нормативов и лимитов; обращение на организованном фондовом рынке не менее 25% акций; кредитный рейтинг не ниже инвестиционного класса; ограничение темпов роста активов общими темпами роста банковской системы; ограничения на поглощения других банков (исключение для поглощения в общественных интересах); повышенные ставки отчислений по привлеченным депозитам в схему гарантирования вкладов; безупречная прозрачность и публичность банка; соблюдение стандартов передовой практики в области материального стимулирования персонала и менеджеров.

Французский экономист Ж.-К.Роше<sup>3</sup> высказал идею о том, что вместо того, чтобы позволять отдельным банкам наращивать масштабы бизнеса, оставаясь недостаточно прозрачными и стойкими, представляя угрозу для финансовой системы, предоставить право центральному банку решать, какие банки являются достаточно безопасными. По мнению руководителя ФРС США Д. Тарулло, механизм регулирования СВБ должен сдерживать их дальнейший рост, если только не признается очевидная польза для общества<sup>4</sup>.

По инициативе Базельского комитета по банковскому надзору<sup>5</sup>, национальные органы регулирования стран происхождения банков

---

<sup>3</sup> Rochet Jean-Charles. Regulating Systemic Institutions. — Finnish Economic Papers, Finnish Economic Association. — Autumn 2009. — Vol. 22(2). — P. 46.

<sup>4</sup> Tarullo Daniel K. Regulating systemically important financial firms. — Speech at the Peter G Peterson Institute for International Economics, Washington DC, 3 June 2011. — BIS central bankers' speeches. — Режим доступа: <http://www.bis.org/review/>.

<sup>5</sup> A framework for dealing with domestic systemically important banks. Issued for comment by 1 August 2012. — June 2012. — Basel Committee on Banking Supervision. Consultative document.

должны установить порядок оценки национальных СВБ на уровне консолидированной группы, а регуляторы стран пребывания — оценки дочерних структур в своих юрисдикциях. В качестве критериев будет применяться тот же набор, что и для глобальных СВБ (размер, взаимосвязи, заменимость или финансовая инфраструктура и сложность), за исключением международного характера операций. Этот перечень регуляторы будут дополнять с учетом специфики конкретной страны. Повышаются требования к качеству и количеству регулятивного капитала СВБ: в частности, вводится запас прочности для крупных банков (буфер адекватности капитала, будут гармонизированы требования к буферу капитала для международных и национальных СВБ в размере 0–2,5% или до 3,5% на консолидированной основе), ограничиваются кредитные экспозиции на уровне консолидированной группы.

Излишнее ужесточение требований к капиталу может ограничить кредитную активность банков, спровоцировать стремление банкиров обойти регулятивные препоны. Ингвес С., глава Базельского комитета по банковскому надзору и председатель центрального банка Швеции, признал, что затраты, связанные с соблюдением дополнительных требований к покрытию убытков для глобальных СВБ перевешивают выгоды от снижения вероятности системного кризиса<sup>6</sup>. Для снижения системного риска необходимо улучшать механизм надзора и реорганизации СВБ, а повышение покрытия убытков является дополнительной мерой<sup>7</sup>. Игнорирование вероятности дефолта может препятствовать развитию банков с надежной системой управления рисками. Именно *крупные, но безопасные банки* необходимы для развития экономики в качестве элементов финансовой платформы, функционирования платежных систем, рынков межбанковских заимствований и производных инструментов. Следует учитывать двойственное влияние на национальную финансовую безопасность крупных банков: с одной стороны, СВБ повышают масштаб бизнеса в реальном секторе, который они способны финансировать, но, с другой стороны, они ставят экономику в большую зависимость от собственного благополучия.

<sup>6</sup> Ingves S. SIFIs: is there a need for a specific regulation on systematically important financial institutions? – Roundtable discussion at the European Ideas Network Seminar on Long-term growth: organizing the stability and attractiveness of European Financial Markets, Berlin. Deutsche Bank, 19–20 January 2012. – Режим доступа: <http://www.bis.org/speeches>.

<sup>7</sup> EBF response to the BCBS consultation on a framework for dealing with domestic systemically important banks (D-SIBs). – European Banking Federation. EBF ref.: D1392F-2012. – Brussels, 1 August 2012.

Регулирование СВБ должно быть направлено на предвидение возможного ухудшения финансового состояния таких учреждений и принятие превентивных мер по недопущению негативных последствий для экономики, в т.ч. оперативная реорганизация нежизнеспособного банка.

#### **Используемые источники**

1. Айвазян С. А., Андриевская И. К., Конноли Р., Пеникас Г. И. Выявление системно значимых финансовых организаций: обзор методологий//Деньги и Кредит. – 2011. – № 8. – С. 13–18.
2. Матовников М. Время реформировать. – 13 сентября 2012. – Экономическая политика. Экспертный портал. – Режим доступа: <http://ecpol.ru/index.php/2012-04-05-13-45-47/2012-04-05-13-46-26/285-vremya-reformirovat>.
3. A framework for dealing with domestic systemically important banks. Issued for comment by 1 August 2012. – June 2012. – Basel Committee on Banking Supervision. Consultative document.
4. EBF response to the BCBS consultation on a framework for dealing with domestic systemically important banks (D-SIBs). – European Banking Federation. EBF ref.: D1392F-2012. – Brussels, 1 August 2012.
5. Increasing the Intensity and Effectiveness of SIFI Supervision. Progress Report to the G20 Ministers and Governors. – Financial Stability Board. 1 November 2012.
6. Ingves S. SIFIs: is there a need for a specific regulation on systematically important financial institutions? – Roundtable discussion at the European Ideas Network Seminar on Long-term growth: organizing the stability and attractiveness of European Financial Markets, Berlin (Deutsche Bank), 19–20 January 2012. – Режим доступа: <http://www.bis.org/speeches>.
7. Rochet Jean-Charles. Regulating Systemic Institutions. – Finnish Economic Papers, Finnish Economic Association. – Autumn 2009. – Vol. 22(2). – P. 46.
8. Tarullo Daniel K. Regulating systemically important financial firms. – Speech at the Peter G Peterson Institute for International Economics, Washington DC, 3 June 2011. – BIS central bankers' speeches. – Режим доступа: <http://www.bis.org/review/>.

**Сердюков В. А.**

*кандидат технических наук, профессор,  
Финансовый университет при Правительстве РФ  
e-mail: serdvlad@mail.ru*

**Сердюкова Е. В.**

*доцент,  
Российская академия предпринимательства,  
e-mail: kafedra@rusacad.ru*

## **Проблемы модернизации экономики России**

Кто не знает, в какую гавань ему плыть,  
для того не бывает попутного ветра.  
Луций Анней Сенека

*Рассмотрены вопросы, ограничивающие возможности модернизации экономики страны, и обсуждаются некоторые подходы к решению выявленных проблем.*

**Ключевые слова:** модернизация, конкурентное преимущество, национальная идея, бизнес, кредитные ставки, налогообложение, инфраструктура.

**Serdyukov V. A.**

*PhD (technical sciences), professor,  
Financial University at Government RF*

**Serdyukova E.V.**

*assistant professor,  
Russian academy of entrepreneurship*

## **Problems to modernizations of the economy to Russia**

*The Considered questions, limiting possibility to modernizations of the economy of the country, and are discussed some approaches to decision of the revealed problems.*

**Keywords:** the Modernization, competitive advantage, national idea, business, credit rates, taxation, infrastructure.

Глобализация мировой экономики, обострение торговых отношений в борьбе за рынки сбыта в рамках ВТО поставили перед национальной экономикой проблему выживания, сохранения экономической безопасности и возможности дальнейшего динамического развития. Чтобы ответить на вопрос: могут ли быть выполнены планы Правительства по

инновационному развитию в соответствии с утвержденной «Стратегией-2020»<sup>1</sup> и «Сценарными условиями долгосрочного прогноза социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года»<sup>2</sup> нужно на основании системного подхода определиться, в каком состоянии в сравнении с другими экономиками мира находится экономика России, какие существуют у нее конкурентные преимущества, есть ли ограничения по развитию, и какой цели в конечном итоге нужно достигнуть.

Руководители нашего государства неоднократно ставили перед экспертами и общественностью глобальную задачу – найти национальную идею России, то есть цель существования страны, чтобы консолидировать население на достижение указанной цели. Но ведь эта цель должна быть сформулирована в главном документе любой страны, в ее Конституции. Это понимали еще в 18 веке создатели Конституции США.

В преамбуле к Конституции США<sup>3</sup> говорится: «Мы, народ Соединенных Штатов, дабы образовать более совершенный Союз, установить правосудие, гарантировать внутреннее спокойствие, обеспечить совместную оборону, содействовать всеобщему благоденствию и закрепить блага свободы за нами и потомками нашими, торжественно провозглашаем и устанавливаем настоящую Конституцию для Соединенных Штатов Америки».

Если проанализировать приведенную фразу, то видно, что эта цель многокритериальная и направленная в будущее, то есть она в принципе сама подлежит развитию. Она может с развитием общества и изменением социальных ценностей получать новое звучание и новое смысловое значение, но при этом сама цель не изменяется. Общество и экономика США могут развиваться, видоизменяться, но цель останется прежней – правосудие одинаковое для всех и независимое от правительства (отсутствует телефонное право, например, в США неоднократно в суде разбирались вопросы об импичменте Президента США с вызовом Била Клинтона в 1998 году, Ричарда Никсона в 1974 в суд, задерживалась полицией Дженни дочь Президента Буша только за то, что находилась в пивном пабе, а ей еще не исполнилось 21 года и ей присудили 8 часов обще-

---

<sup>1</sup> Кузьминов: Новая социальная политика и развитие инфраструктуры должны стать главными инструментами роста // Аргументы недели (Москва). – 01.09.2011. – № 34.

<sup>2</sup> Сценарные условия долгосрочного прогноза социально-экономического развития российской федерации до 2030 года. Минэкономразвития России, Москва, апрель, 2012.

<sup>3</sup> Конституция Соединенных Штатов Америки. – М.: ТОО Иван, 1993. – С. 3.

ственных работ и дополнительно посещение лекций о вреде алкоголя, и так далее (возможно ли такое в современной России)), внутреннее спокойствие (прежде всего неподкупность полиции), внешняя независимость, всеобщее благоденствие населения и блага свободы как для ныне живущих, так и для потомков. Анализируя действия правительства США как в прежние времена так и в настоящее время видно, что оно в принципе всегда стремилось выполнять поставленные перед ними задачи по достижению главной цели. Это и обеспечило текущее доминирующее положение США в мире и стремление многих людей стать членом этой страны. Конституция США не меняется многие годы, в нее вносятся только поправки.

В пreamбуле к Конституции РФ<sup>4</sup> вообще ни слова не сказано, зачем создано государство – Россия и какие цели в будущем оно будет преследовать, и как в каком направлении будет развиваться. Только в статье 7 п. 1 Конституции говорится, что «Российская Федерация – социальное государство, политика которого направлена на создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие человека». То есть здесь дается констатация факта (настоящее время), что РФ – это социальное государство и никаких целей не ставится для развития страны в будущем<sup>5</sup>. А в Китае принята программа развития страны на 50 лет вперед и правительство методично выполняет программу.

Не имея сформулированной глобальной цели развития государства на многие годы (фактически не имея идеологии существования России) руководителям страны регулярно приходится предлагать вызванные временем конъюнктурные цели, например, 4И Медведева<sup>6</sup>, «план» Путина и ряд других, которые, к сожалению, так и остались не выполненными.

После юридического оформления вступления России в ВТО правительство спохватилось и вспомнило о неконкурентоспособности нашего бизнеса, за исключением ресурсного, и в спешном порядке приняло решение о модернизации экономики страны. То есть, глобальной цели модернизации нет, есть локальные сиюминутные цели по временному спасению ряда отраслей экономики.

<sup>4</sup> Конституция Российской Федерации. – М.: Юридическая литература, 1996.

<sup>5</sup> Сердюков В.А. Модернизация налоговой системы залог модернизации экономики России. Труды XX Международной конференции. Проблемы управления безопасностью сложных систем. – М.: РАН, РГГУ, 2012.

<sup>6</sup> Экономическая программа Дмитрия Медведева «Четыре «И» в четыре года», Известия. – 8 февраля 2008.

Какими же конкурентными преимуществами в настоящее время обладает наша экономика? Выделяют преимущества низкого порядка, к которым относятся дешевые рабочая сила, ресурсы, энергия и ряд других видов. Эти преимущества относятся к низкому порядку по тому, что в зависимости от политической воли и конъюнктуры рынков может возникнуть ситуация, когда цена указанных ресурсов за короткий период может резко возрасти. Что и произошло в России в 90-е годы при переходе от социализма к капитализму. Кроме цены труда, все остальные цены на ресурсы по требованиям международных институтов были приближены к мировым. Следовательно, это преимущество для России было потеряно.

К преимуществам высокого порядка относят уникальные технологии, уникальную продукцию, высококвалифицированных специалистов и так далее. И эти преимущества, которые когда то были в стране, в настоящее время практически растрочены. Например, в 80-е годы СССР делил 2-е—3-е место с Германией в мире по производству роботов, и выпускал больше, чем США. В настоящее время производство роботов практически прекращено, полностью прекращен выпуск автоматизированных и автоматических линий, а на территории флагмана СССР по производству подобной продукции выросло множество магазинов в том числе, например, Ашан. Произошла примитивизация экономики, основу которой сейчас составляют в основном сырьевые отрасли. Экономика высоких технологий, высоких технологических переделов практически умирает. Как видим, конкурентных преимуществ у России нет. А жесткие ограничения по развитию есть? Рассмотрим их.

Все крупные города Канады расположены вдоль границы с США, а граница проходит в диапазоне 45—49 градусов северной широты. В указанный диапазон в России попадают города Ростов (47 градусов северной широты) и другие расположенные на одной с ним широте или южнее. Москва — 55 градусов и 45 минут северной широты. Среднегодовая температура, например, в Ростове +9 градусов, в Торонто — +9,2 градуса, в Лондоне — 9,8, и даже в Осло — + 5,8, к тому же климат мягкий и разница между зимней и летней температурами составляет около 20 градусов (средняя зимняя — -5,8 а летняя +16,5). А, например, в Москве среднегодовая температура только — 5 градусов, а разброс максимальных и минимальных температур превышает 60 градусов. То есть практически, вся территория России находится в зоне с более суровым климатом, резко континентальным по сравнению с территориями наших реальных конкурентов. А это значит, что капитальные затраты связанные коммуникациями, строительством и эксплуа-



тацией зданий и сооружений в России значительно выше, чем у конкурентов. Учитывая отсутствие у российского бизнеса конкурентных преимуществ и наличие дополнительных расходов, вызванных как климатическим фактором, так и расстояниями (расходы на перевозки), правительство должно было еще до вступления в ВТО озаботиться созданием условий для российских производителей нет худших, чем у конкурентов.

Рассмотрим эти условия:

1. Бизнесу нужны кредиты. Процентные ставки по краткосрочным кредитам в России колеблются от 15 до 25 процентов, в зависимости от рисков. Долгосрочные кредиты малому и среднему бизнесу практически отсутствуют. У конкурентов – ставки по краткосрочным кредитам в Европе около 5–7 процентов, в США – 3–6 процентов, Японии около 0. Таким образом, чтобы как то конкурировать с фирмами Запада российский бизнес должен быть на 10 – 15% прибыльнее, это утопия.

2. Поддержание таких высоких ставок ЦБ России объясняет наличием высокой инфляции и борьбой с ней и занимается таргетированием инфляции, вместо того, чтобы поставить своей целью – создание денежно-кредитных условий, обеспечивающих развитие экономики России. Ни ФРС, ни УБ Европы, ни Банк Японии подобной деятельностью как ЦБ России не занимаются. Например, ФРС занимается «количественным смягчением» экономики (программы QE 1 – QE3), для создания условий подъема экономики США, и это дает положительный результат. Деятельность ЦБ России приводит к противоположному результату, высокие проценты по кредиту выталкивают крупные компании на международный кредитный рынок, что уже привело к тому, что внешний долг России превысил 600 млрд.долларов. А малый и средний бизнесы, не имея доступа к дешевым кредитам, разоряются.

3. Налогообложение – данная система в России выполняет не в полной мере присущие ей функции<sup>7</sup> – социальную (распределительная), которая заключается в перераспределении общественных доходов между различными категориями граждан и передачей средств в пользу слабых и незащищенных слоев населения (способствуя росту спроса на внутреннем рынке); регулирующую. Последняя функция включает три компонента: стимулирующую, дестимулирующую и вос-

<sup>7</sup> Сердюков В.А. Некоторые вопросы модернизации налоговой системы России// Аудит и финансовый анализ. – 2013 г. – № 3.

производственную. По отношению к отечественному бизнесу в основном выполняется дестимулирующая функция. Достаточно сказать, что только за первые 3 месяца 2013 года закрыли свой бизнес более 300 тысяч индивидуальных предпринимателей.

4. Инфраструктура, или ее полное отсутствие. Например, отпуск электроэнергии из России в Китай обходится китайцам дешевле и электроэнергия в Китае производителям отпускается по тарифам более низким, чем в России. Стоимость подключения к источникам электроэнергии в России непомерно высоки. Другой пример, бензин в США, импортере нефти, дешевле, чем в России – экспортере нефти. Сеть дорог России мало развита по сравнению с Европой, Китаем и другими развитыми странами<sup>8</sup>. В 2012 году в стране введено около 2000 км дорог с твердым покрытием, а в Китае ежегодно вводится около 60000 км. Такое состояние инфраструктуры также является фактором уменьшающим конкурентоспособность российского бизнеса.

5. Отсутствие внятной экономической политики. Во время кризиса все развитые страны идут на увеличение государственных расходов, особенно в сфере финансирования науки и образования. Понимая, что для выхода из кризиса потребуются новые идеи, знания. Мир вступает в новый – 6-й технологический передел, Россия же не сумела своевременно развить производство 5-го передела. Наличие внутреннего промышленного спроса привело в прошлом к тому, что выпуск наиболее прогрессивного оборудования: станков с числовым программным управлением в период с 1970 года по 1990 увеличилось в более чем 12 раз, а производство автоматических линий для машиностроения и металлообработки за тот же период выросло в 2 раза. Однако, с приходом в экономику частной собственности, когда главной целью деятельности стало получение наличных денег (не путать с прибылью), произошло падение производства станков с числовым программным управлением с 16741 штуки в 1990 году до 129 штук в 2010 году, то есть более чем в 100 раз, а автоматических линий за тот же период с 556 единиц до 0 в год (в статистической отчетности проставлен прочерк)<sup>8</sup>. И это та стартовая площадка, с которой должна начаться сегодня индустриализация страны и модернизация экономики.

Падение объясняется тем, что в период приватизации бизнес вкладывал деньги в отрасли ориентированные на экспорт, т.е. в добычу нефти, леса, производство металла. Эти отрасли при малом вложении

---

<sup>8</sup> Сердюков В. А. Устойчивость и безопасность развития экономики России: Монография. – М.: ВГНА, 2011.

труда и инвестиций давали и дают максимальную прибыль. Станкостроение относится к трудозатратным отраслям с низкой рентабельностью, поэтому оно не выгодно до настоящего времени бизнесу и в него не вкладываются в должном объеме частные инвестиции.

Аналогичные снижения объемов производства произошли и в других отраслях обрабатывающей промышленности.

6. Безответственность руководящего аппарата. Например, одной из приоритетных отраслей была Президентом названа отрасль авиастроения. Когда то в СССР выпускалось более 200 гражданских самолетов в год. После длительной стагнации отрасли в нее стали вкладывать деньги и планировали в 2011 году производство 15 самолетов, а выпустили только 2 и кто ответил за срыв поставок и это при том, что финансы были освоены в полном объеме.

Поэтому проблемы инноваций, модернизации, диверсификации связаны, прежде всего, с проблемой деградации человеческого капитала. Бывший министр образования Фурсенко А.А. так сформулировал задачи подготовки кадров современной России «недостатком советской системы образования была попытка формировать человека-творца, а сейчас задача заключается в том, чтобы взрастить квалифицированного потребителя, способного квалифицированно пользоваться результатами творчества других». При таком подходе к системе образования решить задачи модернизации экономики невозможно.

Поэтому стартовой площадкой создания конкурентоспособной экономики является даже не деградации производства, а деградации человеческого капитала. Нужно уходить от его примитивизации и создавать условия для увеличения человеческого капитала.

Чтобы заставить бизнес вкладывать деньги в сложные, высокотехнологичные и высокорисковые отрасли экономики нужно создать внутри страны условия, чтобы нельзя было получать прибыли легким путем и невозможно было вывести капитал за рубеж, например, ввести высокую пошлину на вывоз капитала.

Порочность системы принятия решений заложена уже в Конституции России. Статья 15 п.4 гласит «Общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры Российской Федерации являются составной частью ее правовой системы. Если международным договором Российской Федерации установлены иные правила, чем предусмотренные законом (России). То применяются правила международного договора»<sup>9</sup>. Ни одна развитая страна мира

<sup>9</sup> Конституция Российской Федерации. – М.: Юридическая литература, 1996. – С. 9.

не может допустить подобного вмешательства в свои дела. Поэтому любые движения в рамках модернизации, диверсификации экономики России, если они могут нанести даже потенциальный ущерб иностранному бизнесу, будут рассматриваться в соответствующих органах, например, ВТО, что, учитывая нашу неподготовленность к таким тяжбам, приведет к очень большим издержкам. К такому результату привели порочный подбор руководящих кадров и коррупция.

В экономике должны соблюдаться базовые принципы. Во-первых, она должна быть сбалансирована. Необходимо задействовать балансы между затратами (издержками), между ценами и зарплатами, между богатыми и бедными. Россия декларируется как социально ориентированная страна. Однако 1% населения имеет такие же доходы как все остальное население страны. Такого расслоения населения по доходам нет ни в одной стране. Необходимо срочно вводить регулятор в виде прогрессивной шкалы налогообложения по всем видам доходов. Только за счет повышения спроса низкооплачиваемого населения ВВП мог бы вырасти в полтора раза. А если нет механизма перераспределения доходов, то при высокой инфляции население нищает и, естественно, деградирует, а с ним деградирует и экономика страны. В Швейцарии, например, проведен референдум об ограничении доходов руководителей компаний топ менеджеров и рекомендовано ограничить ограничивать их доходы 12 окладами самых низкооплачиваемых сотрудников компаний.

Во-вторых, необходимо составлять балансы различных отраслей в рамках национальной экономики. Это предлагал правительству Ельцина еще лауреат Нобелевской премии Леонтьев, но наши либералы ему отказали, полагаясь на рынок, который все проблемы решит с помощью «невидимой руки» свободной конкуренции. А во всех развитых экономиках такие балансы рассчитываются. Одним из «недостатков» межотраслевых балансов является возможность с их помощью вскрытия увода денежных средств и показывают некомпетентность людей, принимающих решения на уровне правительства. Возможно поэтому они и не находят у нас применения.

Международный опыт утверждает, что фонд оплаты труда должен составлять 60% ВВП. Минимальная месячная зарплата должна быть в среднем эквивалентна стоимости 1000 литров бензина, 6000 киловатт-часов электроэнергии. А средняя месячная зарплата должна составлять две минимальных зарплаты, и эта сумма должна соответствовать стоимости одного квадратного метра жилья. Подобные доходы населения помогли бы, увеличив спрос, сдвинуть с мертвой точки многие проблемы России.

Вывод: масштабную реформацию экономики следует начинать со стимуляции в первую очередь социального, а наряду с ним и экономического роста. Изменить ситуацию мерами исключительно экономическими невозможно. Требуется политическая воля, нужен поворот социальных институтов к отечественному хозяйству.

**Используемые источники**

1. Кузьминов: Новая социальная политика и развитие инфраструктуры должны стать главными инструментами роста // Аргументы недели (Москва). – 01.09.2011. – № 34.
2. Сценарные условия долгосрочного прогноза социально-экономического развития российской федерации до 2030 года. Минэкономразвития России, Москва, апрель, 2012.
3. Конституция Соединенных Штатов Америки. М.: ТОО Иван, 1993.
4. Конституция Российской Федерации. – М.: Юридическая литература, 1996.
5. Сердюков В.А. Модернизация налоговой системы залог модернизации экономики России. Труды XX Международной конференции. Проблемы управления безопасностью сложных систем. – М.: РАН, РГГУ, 2012.
6. Экономическая программа Дмитрия Медведева «Четыре «И» в четыре года» // Известия, 8 февраля 2008.
7. Сердюков В.А. Некоторые вопросы модернизации налоговой системы России // Аудит и финансовый анализ. – 2013 г. – № 3.
8. Сердюков В.А. Устойчивость и безопасность развития экономики России: Монография. – М.: ВГНА, 2011.

**Соловьев М. М.**

*аспирант, лаборатория информатики и диагностики  
в управлении социальными и экономическими системами,  
Институт системного анализа Российской академии наук  
email: solovyev.m.m@gmail.com*

## **Роль нефтяного комплекса в экономике России**

*В статье рассмотрена роль и вклад нефтяной отрасли в формирование ключевых макроэкономических индикаторов, показателей бюджетной системы, внешней торговли и инвестиций, определена полная добавленная стоимость, формируемая нефтяным сектором, проведен сравнительный анализ основных игроков на международном рынке нефти с российскими нефтяными компаниями.*

**Ключевые слова:** нефть, экономика, ВВП, экспорт, инвестиции.

**Solovyev M. M.**

*postgraduate student, the laboratory of informatics and diagnostics  
in the management of social and economic systems,  
Institute for system analyses of Russian academy of sciences*

## **The role of oil in Russia's economy**

*The article is considered the role and contribution of the oil sector in key macroeconomic, government budget, foreign trade and investment indicators, It has been determined the full value-added of oil sector and carried out the comparative analysis of the main world oil market players and Russian oil companies.*

**Keywords:** oil, economy, GDP, foreign trade, investment.

Нефтяная зависимость российской экономики и проблема ее диверсификации часто декларируется на официальном уровне, в СМИ и является темой научных исследований. Актуальность обусловлена большой конъюнктурностью рынка нефти, создающей высокие риски при наполнении казны доходами от нефтяной ренты и исполнении государством социальных обязательств. Для формирования целостной картины и понимания масштаба нефтяного комплекса, его роли и значения для страны необходимо рассмотреть вклад нефтяной отрасли в ключевые макроэкономические индикаторы, показатели бюджетной системы, внешней торговли и инвестиций (табл. 1).

Оценки вклада и влияния нефтяной отрасли на валовый внутренний продукт (ВВП) страны сильно отличаются друг от друга, отча-

Таблица 1

**Доля нефтяного комплекса в экономических показателях, % ВВП**

	2000 г.	2005 г.	2010 г.	2012 г.
ВВП (данные Росстата)	6,0	10,0	7,8	9,2
ВВП (данные Всемирного банка)	9,0	18,9	14,1	15,4
ВВП (расчет автора)	15,8	17,0	13,1	14,5
Федеральный бюджет	24,9	37,0	42,7	46,8
Экспорт	34,5	48,1	51,2	54,2
Инвестиции в основной капитал	13,4	9,5	10,8	12,3

сти из-за разности методик, неточности официальной статистики, а также политизированности источников. Сложность расчета состоит в необходимости учета всех элементов нефтяной отрасли, выходящих за пределы непосредственно промышленности и услуг, оказываемых в ней. Официальная статистика Росстата во-первых имеет укрупненные данные по кодам ОКВЭД<sup>1</sup>, без необходимой детализации на группы и подгруппы сфер деятельности, во-вторых основана на стандартном способе измерения добавленной стоимости в основных ценах, не выделяя налоги на продукты – НДС, экспортные пошлины, акцизы и другие сборы, формируемые нефтяной отраслью, в-третьих не учитывает трансфертное ценообразование, с помощью которого добавленная стоимость искусственно перемещается из непосредственно нефтяной промышленности в торговлю. Трансфертные цены часто используются для налоговой «оптимизации», когда производящие продукцию дочерние общества нефтяной корпорации продают своим торговым обществам продукт (нефть и нефтепродукты) по трансфертным ценам, с целью перемещения центра прибыли в юрисдикции с более низкими ставками налогов, при этом конечными бенефициарами часто выступают офшорные подразделения корпораций. С учетом вышесказанного, по данным Росстата, доля нефтяного комплекса в ВВП, за последнее десятилетие, варьировалась от 6 до 10%. Существуют и другие оценки, однако все они указывают на существенную заниженность данных Росстата. Например, Всемирный Банк (ВБ), рассчитывающий долю нефтяной отрасли через ренту – как разность между стоимостью продукции в мировых ценах и издержками на производство, указывает на варьирование показателя от 14 до 19% ВВП за 2000–2012 гг. Министр энергетики РФ Александр Новак оценил совокупную масштаб нефтя-

<sup>1</sup> Общероссийский классификатор видов экономической деятельности.

ной промышленности в 17,7% ВВП (в 2012 году)<sup>2</sup>. Приведённые оценки не полностью отражают создаваемую нефтяным комплексом добавленную стоимость, так в случае со ВБ используются мировые цены на нефть и не учитывается субсидирование государством внутренних цен и дисконты при поставке нефтяных грузов на рынки ближнего зарубежья, а в случае с оценкой Минэнерго не ясной остается методика и обоснованность. Для более корректного расчета автором была получена добавленная стоимость (табл. 2), рассчитанная как стоимость реализации ресурсов, дифференцированная на внутренние и экспортные цены (в ближнее и дальнее зарубежье), а также на поставки сырой нефти и нефтепродуктов за вычетом затрат на производство (материальных и нематериальных – промежуточное потребление).

Таблица 2

**Добавленная стоимость нефтяного комплекса России, млрд. \$<sup>3</sup>**

Направление поставок	2000 г.	2005 г.	2010 г.	2012 г.
Экспорт нефти в дальнее зарубежье	19,9	67,9	110,2	155,1
Экспорт нефти в ближнее зарубежье	2,0	8,8	8,5	9,5
Экспорт нефтепродуктов в дальнее зарубежье	7,9	28,5	46,3	72,2
Экспорт нефтепродуктов в ближнее зарубежье	0,6	1,2	2,5	8,8
Внутренние поставки	10,7	23,2	32,1	55,9
<i>Всего (млрд \$)</i>	41,1	129,6	199,6	301,5
<b>% от ВВП</b>	<b>15,8</b>	<b>17,0</b>	<b>13,1</b>	<b>14,5</b>

Полученные автором результаты близки к оценке ВБ и Минэнерго, что свидетельствует о существенной роли нефтяного комплекса в формировании ВВП России. По данному показателю Россия находится в одном эшелоне с некоторыми нефтедобывающими ближневосточными странами – Катар, Йемен и североафриканскими странами – Алжир, Судан (доля нефтяной отрасли в ВВП 14–18%), а также опережает Норвегию (10%).

Высокие цены на нефть, их большая волатильность увеличивает конъюнктурную составляющую ВВП, одновременно снижая роль других факторов. Колебания цен оказывают непосредственное влияние

<sup>2</sup> Доклад и презентация Министра энергетики РФ Александра Новака к Первому итоговому заседанию коллегии Минэнерго России от 21.05.2013 г.

<sup>3</sup> Объемы производства и экспорта, цены экспортных поставок, цены производителей, материальные затраты – данные Росстата, ФТС Росстата и нефтяных компаний.



на динамику ВВП (рис. 1), корреляция между реальными (в ценах 2012 года) показателями ежегодных изменений цен на нефть (североморская смесь Brent) и ВВП России крайне высока и составляет 0,91. Другие сырьевые товары, например, металлы, уголь имеют меньшую корреляция (0,7–0,8), а их доля в валовом доходе несоизмеримо ниже, что делает колебания цен на нефть важнейшим фактором динамики российского ВВП.

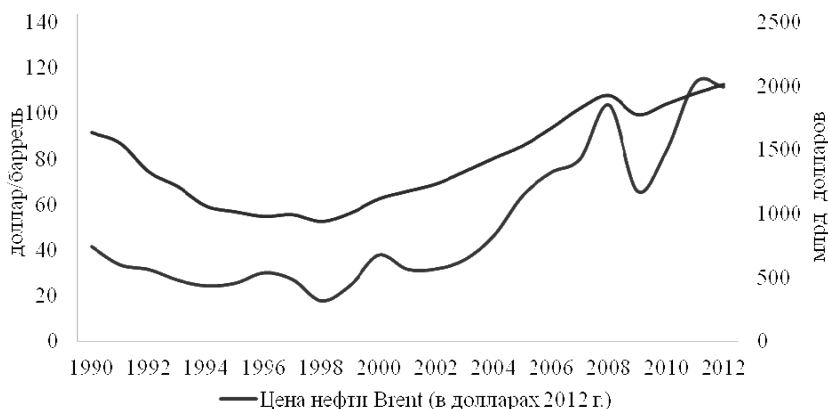
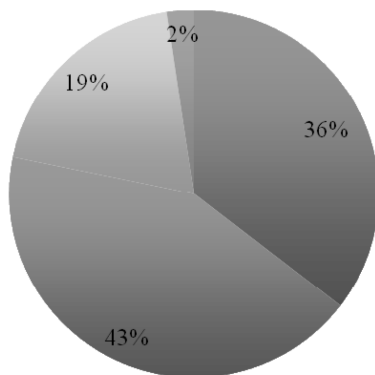


Рис. 1. Цена на нефть Brent и ВВП России в ценах 2012 года

### Федеральный бюджет

Федеральный бюджет выступает главным получателем налогов от нефтяной отрасли, в 2012 году нефтяные доходы составили 6 013 млрд руб. или 46,8% федерального бюджета. Нефтяная рента взимается с помощью двух основных инструментов — налога на добычу полезных ископаемых (НДПИ) и экспортной пошлины на сырую нефть и нефтепродукты, экспортная выручка приносит 62% нефтяных доходов, а НДПИ около 35% (рис. 2).

Стоит отметить, что организация бюджетных поступлений от нефтяной отрасли активно реформируется. Введение в 2002 году НДПИ (заменял действовавший ранее налог на воспроизводство минерально-сырьевой базы, платежи за пользование недрами и акцизы на нефть) и его привязка к мировым ценам на нефть, переход на прогрессивную шкалу для экспортной пошлины, так же привязанную к мировым ценам, позволилократно увеличить масштабы изъятия нефтяной ренты государством. Кроме основных инструментов взимания в федеральный бюджет доходов от нефтяного комплекса, федеральная казна пополняется доходами от акцизов на автомобильный бензин, дизельное



■ НДПИ ■ Пошлины на нефть ■ Пошлины на нефтепродукты ■ Акции

**Рис. 2. Структура нефтяных доходов федерального бюджета, 2012 г.<sup>4</sup>**

топливо и моторные масла. За период 2000—2012 гг. доля нефтяных доходов в структуре федерального бюджета выросла двукратно, свою роль в этом сыграла централизация налоговых поступлений, при которой, из всех сборов (НДПИ, экспортные пошлины, акцизы) не в федеральный бюджет (в региональный) поступает только часть акцизов. В среднесрочной перспективе доля нефтяных налогов может превысить половину всех доходов федерального бюджета.

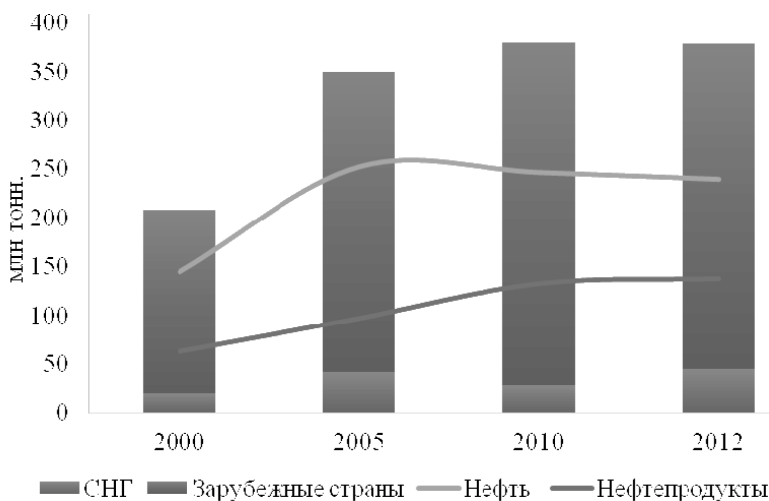
### Экспорт

На мировом рынке торговли сырой нефти Россия занимает вторую позицию после Саудовской Аравии, но является крупнейшим экспортером нефтепродуктов, значительно опережая остальные страны-экспортеры. Около 73% производимой на территории страны продукции нефтяной промышленности поставляется в зарубежье (рис. 3). Экспорт нефти и нефтепродуктов в денежном выражении составляет более 54% от совокупного экспорта товаров из России, обеспечивая высокие показатели притока иностранной валюты. Увеличение доли нефти и нефтепродуктов на 1/3 в экспорте за период 2000—2012 гг. в первую очередь связано с благоприятной конъюнктурой цен, так, в абсолютных показателях объем экспорта вырос в 1,8 раза, а в стоимостном выражении в 5,7 раза.

В структуре экспорта нефти и нефтепродуктов доминируют поставки сырой нефти (66%), а в структуре экспорта нефтепродуктов — мазут и дизельное топливо, предназначенные для дальнейшей перера-

---

<sup>4</sup> По данным Казначейства РФ.



**Рис. 3. Экспорт нефтяных грузов<sup>5</sup>**

ботки в странах-импортёрах из-за его низкого качества. Основные экспортные потоки поступают в дальнее зарубежье, 88% или 240 млн. т. нефти и 138 млн. т. нефтепродуктов в 2012 г., преимущественно в Европу (Германия, Польша, Нидерланды, Финляндия) и Азиатско-тихоокеанского регион (Китай, Южная Корея, Япония). После запуска трубопровода Восточная Сибирь — Тихий океан (ВСТО) постепенно увеличивается доля поставок на рынки Азиатско-тихоокеанского региона, в основном в Китай. Данное направление становится одним из приоритетных, поскольку российские компании-экспортеры имеют повышенный нэтбэк (выше на 35–40 \$/тонну, чем в европейском направлении) и заключают долгосрочные (10–20 лет) контракты на поставки больших партий нефти в Китай и другие страны региона. Европейский спрос на российскую нефть последние годы достиг насыщения, что отчасти привело к стагнации, кроме того, на рынках развитых стран Европы наблюдается высокий уровень конкуренции, российским производителям приходится бороться с поставщиками из Ближнего Востока и Северной и Западной Африки, Канады и Южной Америки. С другой стороны, нестабильная ситуация на Ближнем Востоке и постепенное истощение ресурсов в Северном море может дать России перспективы по удержанию доли рынка и, возможно, дальнейшей экспансии в страны, ранее незначительно или вовсе не покупающих российскую нефть.

<sup>5</sup> По данным Росстата и ФТС России.

### Инвестиции

Нефтяная промышленность, особенно нефтедобыча, сталкивается с серьёзным дефицитом капитальных вложений, имея высокую степень износа основных фондов (более 40%), доля капитальных затрат в отрасль не превышают 12,3%. С 2000-х годов, из-за роста мировых цен на нефть и выручки нефтяных компаний, наблюдается оживление инвестиционного процесса. Объем инвестиций нефтяных компаний в текущих ценах с начала 2000-х вырос в 6 раз. Наибольшая доля капитальных вложений направляется на обустройство месторождений, эксплуатационное бурение скважин, а также модернизацию перерабатывающих мощностей. Отчасти дефицит инвестиций в нефтедобыче связан с высокой фискальной нагрузкой на отрасль, что при текущем налоговом режиме делает нерентабельной разведку части разведанных запасов, находящихся в суровых климатических условиях, а также поддержку добычи на старых обводненных месторождениях. При отсутствии необходимого объема инвестиций в воспроизводство минерально-сырьевой базы, в основном в регионы Восточной Сибири и шельфа, отрасль столкнется с падением уровня добычи нефти и «проеданием» имеющихся запасов уже в среднесрочной перспективе. Несмотря на рост капиталовложений, на разведочное бурение и поисково-разведочные работы, с помощью которых обеспечивается прирост минерально-сырьевой базы, приходится минимум инвестиций.

Модернизация нефтеперерабатывающей промышленности в 1990-е годы практически не финансировалась, затем в 2000-е годы благодаря росту цен на нефть, быстрому увеличению числа иностранных автомобилей (требующих более качественного топлива), а также введению дифференцированных экспортных пошлин на нефть и нефтепродукты ВИНКи<sup>6</sup> начинают модернизировать собственные НПЗ. Основной поток инвестиций направлялся в установки гидроочистки для уменьшения содержания в продукции сернистых, азотистых и металлоорганических соединений, которые позволяли экспортировать не только мазут, имеющий более низкие пошлины, но и дизельное топливо, которое, как и мазут поступали на экспорт по ценам ниже, чем на сырую нефть, что приводило к повышенному спросу на них на мировых рынках. В тоже время на фоне растущего объема первичной переработки внутренний рынок ощущал дефицит качественного бензина, а инвестиции в повышение его качества ограничивались установками по производству присадок с целью увеличения октанового

---

<sup>6</sup> Вертикально-интегрированные нефтяные компании.

числа, что частично удовлетворило спрос на более качественное топливо, однако не позволило увеличить глубину переработки и полностью устранить сезонные дефициты бензина на рынке. Триггером серьезных изменений в отрасли стало принятие в 2008 году, Правительством РФ технического регламента «О требованиях к автомобильному, авиационному бензину, дизельному и судовому топливу: топливу для реактивных двигателей и топочному мазуту», который устанавливал ограничение сроков производства продукции, не отвечающего экологическим стандартам, в частности запрещал использование топлива Евро-2 и Евро-3 и приписывал осуществлять переход на новый уровень стандартов качества Евро-4 и Евро-5. Затем действие регламента было приостановлено, нефтяные компании получали отсрочки и график перехода сдвигался (с 2013 Евро-2 запрещено, Евро-3 должны перестать выпускать с 2015 года, а Евро-4 с 2016 года), но тем не менее это стимулировало большой приток инвестиций в нефтепереработку. Практически каждый НПЗ имеет собственную программу модернизации на среднесрочную перспективу, включающую развитие вторичных процессов переработки, в рамках которой планируется масштабная реконструкция старых мощностей и ввод новых катализаторов процессов. Тем не менее, активная модернизация НПЗ, сделавшая нефтепереработку одним из лидеров промышленности по темпам роста инвестиций, не обеспечивает ощутимого роста качества нефтепродуктов и усложнения технологических процессов.

### **Капитализация российских нефтяных компаний**

Отечественные нефтяные компании, имеющие листинг на фондовой бирже, являются лидерами по капитализации, а совокупная рыночная стоимость компаний нефтяного сектора превышает другие, представленные на российском фондовом рынке. Суммарно на компании нефтяного сектора приходится около 44% всей стоимости российского фондового рынка (рис. 4), а нефтяные компании являются лидерами по капитализации, выручке и чистой прибыли.

Тем не менее на фоне крупнейших мировых игроков нефтяного сектора, российские нефтяные компании имеют слабые позиции, так при одних из самых низких затрат на добычу в отрасли и крупнейших доказанных запасах углеводородов, Роснефть и Лукойл (лидеры российского рынка), оцениваются ниже зарубежных компаний и имеют более скромные финансовые результаты (табл. 3).



**Рис 4. Отраслевая капитализация российского фондового рынка, млрд. руб., 2012 г.<sup>7</sup>**

Таблица 3

**Крупнейшие нефтяные компании мира**

	Капитализация (млрд. \$) <sup>8</sup>	Выручка (млрд. \$) <sup>9</sup>	Чистая прибыль (млрд. \$)	Доказанные запасы (млрд. барр. н.э.) <sup>10</sup>	Добыча (млрд. барр. н.э./сутки)	Расходы на добычу (\$/барр. н.э.)
Exxon Mobil	403,7	453,1	44,8	25,2	4,2	13,0
PetroChina	254,6	360,3	18,9	22,3	3,7	11,7
Chevron	230,8	241,9	26,2	11,3	2,6	14,0
Royal Dutch Shell	208,9	467,1	26,6	13,6	3,3	12,5
BP	133,9	388,3	11,6	16,0	3,3	12,5
Роснефть <sup>11</sup>	80,8	99,8	11,2	40	4,8	4,4
Лукойл	54,6	139	10,9	17,3	2,2	5,0

**Выводы**

Исследования вклада нефтяного комплекса в ключевые показатели экономики, показывает, что отрасль выступает базой для формирования федерального бюджета, платёжного баланса, поддержания курса рубля, при чем, за 2000-е и 2010-е гг., зависимость только усугубляется. Государственная политика в области налогообложения не способствует притоку инвестиций в геологоразведку, что в среднесрочной перспективе может привести к снижению объемов нефтяной ренты, взимаемой бюджетом. Мировая конъюнктура цен на нефть и постоянное увеличение порога стоимости барреля нефти для формирования бездефицитного бюджета создают огромный риск для устойчивости экономической и финансовой систем страны. Отечественные нефтя-

<sup>7</sup> По данным ММВБ-РТС.

ные компании, имеющие возможность добывать нефть по более низкой себестоимости и обладающие большими запасами (во многом трудноизвлекаемой) нефти не могут конвертировать данные преимущества в финансовый результат, сопоставимый с мировыми игроками, что с одной стороны обусловлено структурой внутреннего рынка и наличием перекрестного субсидированием в энергетике (включая скидки сельхозпроизводителям), а с другой стороны связано с неэффективностью и закрытостью отечественных компаний.

#### Используемые источники

1. Бобылев Ю.Н., Идрисов Г.И., Синельников-Мурылев С.Г. Экспортные пошлины на нефть и нефтепродукты: необходимость отмены и сценарный анализ последствий // Институт экономической политики имени Е. Т. Гайдара. Научные труды. – 2012. – № 161.
2. Горбунов А.А. За нее больше не стыдно // Эксперт. – 2013. – № 20. – С. 28–32.
3. Гурвич Е.Т. и др. Нефтегазовая рента в российской экономике // Вопросы экономики. – 2010. – Т. 20.
4. Конторович А.Э., Коржубаев А.Г., Курчиков А.Р. На переломе. Стратегия развития нефтяной промышленности России в первые десятилетия XXI в. // Нефть России. – 2004. – № № 4, 5. – С. 3–21, 28–43.
5. Эдер Л.В., Филимонова И.В., Проворная И.В., Комарова А.В.?Анализ современного состояния поставок нефти и нефтепродуктов на экспорт // Экологический вестник России. – 2013. – № 8. – С. 18–23.
6. Дудин М.Н., Лясников Н.В. Обеспечение поддержки инновационно-инвестиционных процессов в национальной экономике // Научно-практическое издание. Русский инженер. Москва. – 2013. – № 4(39). – С. 60–62.
7. Dudin M.N., Lyasnikov N.V., Egorushkin A.P. Innovative environment forming as the most important condition of implementation of efficient innovations in the industrial entrepreneurship sphere // European Researcher. – 2012. – Vol. (33), № 11-1. – P. 1868–1872.
8. Dudin M.N., Lyasnikov N.V. Strategic management of innovation development of Russian business structures through the use of foresight / / Evropean journal of natural history. – 2012. – № 6. – P. 30–31.

**Строганова А. А.**

*магистрант кафедры «Финансовый менеджмент»,  
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации  
e-mail: stroganova-angelina@rambler.ru*

## **Особенности сделок M&A в телекоммуникационной отрасли**

*В настоящей работе выявлены основные мотивы слияний и поглощений в целом и их особенности в телекоммуникационной отрасли, проанализированы различные методы оценки стоимости компаний, проведен анализ роли российских сетевых операторов по отношению к мировому рынку мобильной связи. Проведен расчет стоимости возможной компании-цели сравнительным методом на основе мультипликаторов P/S и EV/EBITDA и коэффициента ARPU.*

**Ключевые слова:** *мотивы слияний и поглощений, синергетический эффект, оценка эффективности, M&A, метод дисконтирования денежных потоков, ARPU*

**Stroganova A. A.**

*postgraduate of Financial management department,  
Financial University under the Government of the Russian Federation*

## **Features of transactions of M&A of telecommunication branch**

*In the real present the main motives of merges and acquisitions as a whole and their features in telecommunication branch are revealed, various methods of estimation of cost of the companies are analysed, the analysis of a role of the Russian mobile network operators in relation to the world market of mobile communication is carried out. Calculation of cost of the possible company purpose by a comparative method on the basis of multiplier of P/S and EV/EBITDA and ARPU coefficient is carried out.*

**Keywords:** *assessment of efficiency, synergetic effect, M&A, method of discounting of cash flows, ARPU.*

В зарубежной экономической литературе понятия слияния (merger) и приобретения (acquisition) используются совместно как совокупность (mergers&acquisitions или сокращенно M&A), которая характеризует особые экономические отношения. Однако отечественные экономисты трактуют понятие mergers&acquisitions как слияния и поглощения, как так основной формой приобретения компании служит ее поглощение.



---

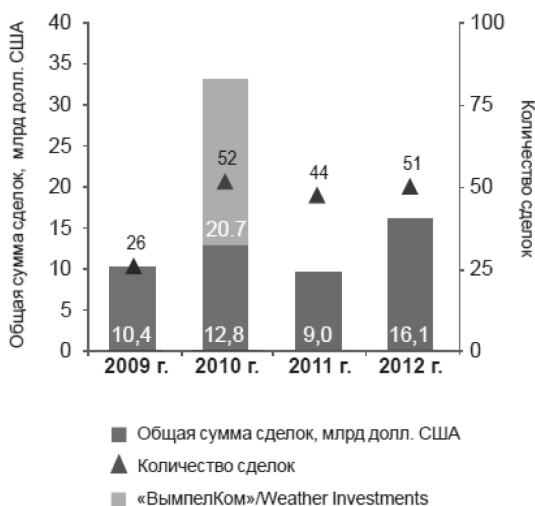
---

Актуальность изучения следок M&A обусловлена тем, что основа концепции управления стоимостью компании заключается в росте благосостояния ее акционеров. Слияния и поглощения, в свою очередь, являются одной из стратегий неорганического роста компании, наряду с совместными предприятиями, стратегическими альянсами, миноритарными инвестициями, франшизами и лицензионными соглашениями, к недостаткам которых относят неполный контроль, необходимость раздела прибыли между всеми участниками, риск разглашения коммерческой тайны [2, с. 14–16, 729].

Обратимся к статистике сделок M&A в России за 2009–2012 гг. На рис. 1 представлен масштаб сделок слияний и поглощений в телекоммуникационном секторе за период с 2009 по 2012 гг. по данным КМРГ, по сравнению с 2009 г. наблюдается рост количества сделок почти в двое. Причем, внутренние сделки преобладают в этом секторе в количестве 30 над покупкой иностранными компаниями российских активов – 15 шт. и покупкой российскими компаниями иностранных активов 9 шт. соответственно на 2012 г. Телекоммуникационная отрасль входит в число лидеров на протяжении последних лет по количеству и сумме сделок M&A наряду с нефтегазовым, горнодобывающим секторами и сектором финансовых услуг.

Оценим роль российских компаний данного сектора в мировом масштабе. Доходы от мобильного сегмента телекоммуникационных компаний в среднем растут в полтора раза быстрее доходов от всех услуг компаний. По данным ТАСС-ТЕЛЕКОМ две российские компании вошли в 20 крупнейших мобильных операторов мира по абонентской базе в 2012 г. VimpelCom (бренды Beeline, Kyivstar, djuice, Wind, Infostrada, Mobilink, Leo, banglalink, Telecel, Djezzy) на 8 месте с количеством абонентов в 213,7 млн. чел. и МТС на 18 месте с количеством абонентов в 110 млн.чел. Лидирующие позиции занимают компании China Mobile с 710,3 млн. абонентов – 1-е место, Группа Компаний Vodafone 403,9 млн. абонентов – 2 место. Для сравнения выручка от мобильного сегмента China Mobile составила 88 907,9 млн. долл., а VimpelCom и МТС соответственно 18 888 млн. долл. и 10 641,3 млн.долл.. На долю российских операторов связи — МТС, ВымпелКом и Мегафон приходится только 3,9% доходов 75 крупнейших операторов мобильной связи, что составляет 38,793 млрд. долл., причем прирост их общей выручки равен 8,92% , что в два раза выше среднемировой.

Обращаясь к мировому опыту M&A в телекоммуникационной отрасли, можно выделить следующие крупные сделки, которые при-  
шлись на 2000г.: слияние американских компаний GTE и Bell Atlantic



Источник: <http://www.kpmg.com>

**Рис. 1. Объемы российского рынка слияний и поглощений в сфере телекоммуникаций и медиа в 2009–2012 гг.**

и образование компании Verizon Communications, одной из крупнейших в США и мире; приобретение англо-американской компанией Vodafone AirTouch (образованной в 1999 г. в результате сделки в 60 млрд. долл. между британской компанией Vodafone и американской AirTouch Communications) многопрофильного концерна Mannesmann, сумма сделки составила 200 млрд. долл., с учетом долга Mannesmann в 17,8 млрд. долл. (крупнейшая сделка на 2000 г.) для завоевания первого места в Европе; а также слияние трех крупных японских операторов – DDI Corp., KDD Corp., и IDO Corp в единую корпорацию KDDI.

Таким образом, видно, что сделки слияния и поглощения тесно вошли в телекоммуникационную отрасль. Получение синергетического эффекта (операционная, финансовая, инвестиционная) является одним из главных мотивов совершения M&A сделок, т.е. стоимость объединенной фирмы больше суммы стоимостей обеих отдельно взятых независимых фирм [1, с. 20–24]. Операционная синергия достигается двумя способами: сокращением издержек на единицу выпускаемой продукции и увеличением выручки от реализации продукции, выпускаемой объединенной фирмы. Финансовая синергия проявляется в снижении цены заимствования на рынках капитала; сокращении затрат на эмиссию ценных бумаг; увеличении эффективности капиталовложений.

Инвестиционная синергия возникает как оптимизация фонда основных средств на предприятии.

Рассмотрим специфику мотивов телекоммуникационных компаний при заключении сделок М&А. Среди них выделяют экспансию/совмещение услуг (увеличение спектра услуг, предоставление их в совокупности, расширение географии проникновения), нематериальные активы (торговая марка, клиентская база), исследования и разработки, сетевой эффект (значимость товара увеличивается с ростом числа его пользователей, создается «эффект потребления»), эффект технологии и стандартизации.

По данным исследования, проведенного компанией J'son & Partners Consulting, существенным фактором использования телекоммуникационных услуг является расширение географического присутствия компаний. Российские телекоммуникационные компании активно расширяют территорию своего присутствия, примерами служит покупка Weather Investments ОАО «ВымпелКом», сделка по объединению активов ОАО «Вымпелком» и ЗАО «Киевстар G.S.M.» и образованием Vimpelcom Ltd. (2010 г.).

В течение последних лет операторы «большой тройки» приобрели большое количество региональных операторов. Лидирующую позицию по общему количеству абонентов в России и странах СНГ занимает ОАО «Вымпелком» занимает за счет большего присутствия в странах СНГ, однако уступает МТС и Мегафону по сегменту Россия, а по Москве – МТС на основе рейтинга по количеству абонентов российских телекоммуникационных компаний за 1-й и 2-й квартал 2013 г. (табл. 1). Главным конкурентом большой тройки на сегодняшний день является компания Теле2 Россия (дочерняя компания шведской телекоммуникационной компании Tele2 AB).

Таким образом, приобретение Tele2 Россия позволило бы ОАО «Вымпелком» занять лидирующую позицию по сегменту Россия. Для оценки эффективности поглощения той или иной компании для начала нужно провести перспективную оценку стоимости компании. Анализ достоинств и недостатков основных методов оценки стоимости компаний, представлен в табл.2.

Для учета временного фактора и упрощения расчетов оценку эффективности слияний и поглощений предпочтительно проводить на основе метода дисконтирования потоков денежных средств (доходного подхода) DCF (discount cash flow) [3, с. 89–105]. Применение сравнительного метода на основе мультипликаторов осложнено нахождением компаний-аналогов, которые большей частью являются закрытыми

**Рейтинг по количеству абонентов российских телекоммуникационных компаний за 1-й и 2-й квартал 2013 г.**

Операторы	1 кв. 2013	2 кв. 2013
Вымпелком	107 153 605	106 928 427
в том числе:		
РОССИЯ	55 665 904	57 097 753
Москва	12 933 491	13 543 913
Казахстан (KaR-Tel)	8 512 492	8 795 860
Украина (Kyivstar, URS)	27 538 334	25 622 000
Таджикистан (Tacom)	1 161 476	1 205 600
Узбекистан (Unitel, Buztel)	10 302 874	10 202 000
Армения (Armentel)	756 436	690 100
Грузия	971 349	1 009 679
Киргизия	2 244 740	2 305 435
МТС	101 842 233	102 774 184
в том числе:		
РОССИЯ	71 330 834	71 687 898
Москва	14 047 782	14 130 889
Украина (UMC)	21 004 781	21 586 465
Армения (Viva Cell)	2 379 204	2 356 420
Туркменистан	1 888 150	1 882 615
Беларусь (MTS)	5 239 264	5 260 786
Мегафон	64 847 856	66 039 040
в том числе:		
РОССИЯ	62 674 812	64 072 887
Москва	9 983 532	10 501 962
Таджикистан	1 968 823	1 743 055
Абхазия	142 098	160 970
Осетия	62 123	62 128
Tele2 Russia	22 882 000	23 236 000
Ростелеком	13 595 701	13 768 000
МОТИВ (Екатеринбург-2000)	2 358 155	2 382 794
ГК СМАРТС	1 855 673	1 829 018

Источник: составлено автором на основе данных AC&M-Consulting компаниями. Рыночная стоимость оцениваемой компании рассчитывается по формуле на основе сравнительного метода (1).

$$MV_T = \frac{MV_C}{I_C} \cdot I_T, \quad (1)$$

где  $MV_T$  – рыночная стоимость сопоставимой компании  $C$ ,  
 $I_C$  – стоимостный показатель сопоставимой компании  $C$ ,

Таблица 2

**Достоинства и недостатки методов оценки стоимости компаний**

Метод	Достоинства	Недостатки
Метод оценки на основе прибыли		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Учитывает различие в величине и сроках поступления денежных средств</li> <li>- Необходимо определение предпосылок для оценки</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Необходимость прогнозирования денежных потоков для каждого периода, продленной стоимости компании, ставки дисконтирования на основе ограниченной информации</li> </ul>
Методы оценки на основе рыночных показателей (сравнительные методы)		
Анализ сопоставимых компаний	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Предполагает использование рыночных коэффициентов цена/прибыль, цена/объем продаж, цена/балансовая стоимость компаний</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Трудность нахождения сопоставимых открытых компаний, результат нужно корректировать на премию за контроль</li> <li>- Используются прошлые данные учета</li> <li>- Результат может исказить тенденция на рынке</li> </ul>
Анализ сопоставимых сделок	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Используются точные рыночные показатели</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Малое количество сопоставимых сделок</li> <li>- Трудность нахождения конкретных данных</li> </ul>
Анализ той же или сопоставимой отрасли	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Дополнительная оценка для сравнения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Среднеотраслевые мультипликаторы стоимости применимы к конкретной компании, информация по отрасли зачастую отсутствует</li> </ul>
Метод оценки на основе затрат на замещение	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Применим когда метод дисконтирования денежных потоков и рыночные подходы не применим из-за отсутствия информации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Есть вероятность малой полезности в случае компаний с высокой долей нематериальных активов или высокоприбыльных компаний-мишеней</li> <li>- Требуется привлечения профессиональных оценщиков</li> <li>- Не учитывает стоимости компании в действующем состоянии</li> </ul>
Метод оценки на основе стоимости активов		
Оценка по балансовой стоимости материальных активов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Происходит для определения стоимости компаний по оказанию финансовых услуг и дистрибьюторских фирм, активы которых высоколиквидны</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Балансовая стоимость может отличаться от рыночной</li> <li>- Ограниченная доступность требуемой информации</li> </ul>
Оценка по стоимости дробления	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Позволяет оценить реальную стоимость дочерних компаний, которую трудно определить внешним специалистам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Предположение, что компанию можно быстро продать без ущерба для ее стоимости</li> <li>- Имеющиеся рынки часто неликвидны</li> </ul>

Источник: [2]

Продолжение таблицы 2

Оценка по ликвидационной стоимости	- Позволяет оценить минимальную стоимость компании	- Метод зачастую основан на возможности упорядоченной ликвидации - Имеющиеся рынки часто неликвидны
------------------------------------	--	--

$I_T$  – стоимостный показатель компании  $T$ .

$MV_T / I_T$  – мультипликатор для расчета рыночной стоимости

В качестве мультипликаторов обычно используют соотношение P/E (отношение стоимости или рыночной капитализации компании к чистой прибыли), EV/EBITDA (отношение полной стоимости компании с учетом всех источников ее финансирования к прибыли до налогов, процентов и амортизационных отчислений), P/S (отношение рыночной капитализации компании к её выручке). Применительно к телекоммуникационной отрасли выделяют наиболее значимый отраслевой показатель ARPU (Average Revenue Per User – средний доход на одного абонента), который рассчитывается как отношение выручки к количеству активных абонентов.

На основе официальных данных по 2012 г. EBITDA компании Tele2 Россия составила 21,7 млрд. руб., операционная выручка 59,5 млрд. руб., ARPU составил 229 руб. Для сравнения ARPU Мегафона составил 221,5 руб. для голосового трафика и 512,1 руб. для мобильной передачи данных.

Проведем расчет стоимости компании Tele2 Россия на основании данных по компаниям-аналогам, результаты представлены в табл. 3.

Таблица 3

**Расчет стоимости Tele2 Россия**

	Cap, млн.\$	P/E	P/S	ROS, %	EV/EBITDA	расчет EV Tele2 Россия, млрд.руб.	расчет P Tele2 Россия, млрд.руб.
МегаФон	22 317,5	15,27	2,49	16,3	7,83	169,91	148,155
Ростелеком	10 621,8	13,05	1,05	8,08	5,94	128,9	62,475
МГТС	1 086,3	3,52	0,97	27,61	-		
МТС	21048,70	8,17	1,74	21,26	16,6	360,22	103,53
Вымпелком	-	-	-	14,09	-		
Среднее по отрасли	55 306,9 *	12,51	1,1	13,57	8,3	180,11	65,45

\* сумма по отрасли

Источник: <http://quote.rbc.ru>

Таким образом, на основании средних мультипликаторов по отрасли рыночная капитализация Tele2 Россия составляет 65,45 млрд. руб., что превосходит показатель EBITDA в 3 раза, полная стоимость компании с учетом всех источников ее финансирования составляет 180,11 млрд. руб., что превосходит показатель EBITDA в 8 раз. Показатель EV/EBITDA обычно применяется для компаний, требующих существенных капиталовложений. Полная стоимость EV состоит из рыночной капитализации с учетом долговых обязательств за вычетом денежных средств и их эквивалентов. Таким образом можно сказать, что стоимость Tele2 Россия находится в интервале от 65,45 млрд. руб. до 180,11 млрд. руб.

Проведем оценку стоимости на основе показателя ARPU. В качестве рыночной стоимости сопоставимой компании будем использовать рыночную капитализацию. Расчет производим по формуле (2):

$$MV_{tele2} = \frac{MV_{megafon}}{APRU_{megafon}} \cdot APRU_{tele2}. \quad (2)$$

Расчетная рыночная капитализация составляет 6966,61 млн. долл., что эквивалентно 213,317 млрд. рублей по курсу на 31.12.12 г.

Определение стоимости компании методом средней взвешенной позволяет рассчитать среднюю взвешенную значений стоимости компании, определенных различными методами. Применим эту методику расчета для уточнения стоимости компании, рассчитанной на основе мультипликаторов P/S и EV/EBITDA, P/ARPU, присвоив веса 0,5 и 0,3 и 0,2 соответственно. Полученная таким образом стоимость компании Tele2 Россия составляет 152,35 млрд. руб. Расчет средне-взвешенной стоимости компании только на основании стоимостей, рассчитанных на основе мультипликаторов P/S и EV/EBITDA с весами 0,6 и 0,4, дает результат 134,25 млрд. руб.

Однако, стоит помнить, что обычно к стоимости компании добавляют премию акционерам компании-мишени в размере 30%. Покупка Теле2 Санкт-Петербург может сдать хорошим началом по поглощению Теле2 Россия, большая доля прибыли которой приходится на Северо-Западный регион.

В статье рассмотрены особенности мотивов слияний и поглощений в телекоммуникационной отрасли, приведены статистические данные по сделкам по отрасли, рассмотрены возможные объекты для поглощения компаниями «большой тройки» в телекоммуникационной отрасли, а также проанализирована специфика методов оценки стоимости телекоммуникационных компаний, произведен расчет сто-

имости потенциальной компании-мишени на основе сравнительного метода мультипликаторов с использованием метода средней взвешенной. В дальнейшем планируется произвести расчет стоимости потенциальной мишени по методу дисконтирования потока денежных средств DCF.

**Используемые источники**

1. Алан Грегори Стратегическая оценка компаний. – М.: КВИНТО-КОНСАЛТИНГ, 2004.
2. Депаμφилис Доднальд Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании. – М.: Олимп-Бизнес, 2007.
3. Рид Стэнли Фостер, Рид Лажу Александра Искусство слияний и поглощений. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
4. Электронный ресурс <http://www.kpmg.com>
5. Электронный ресурс <http://tasstelecom.ru>
6. Электронный ресурс <http://quote.rbc.ru>



**Сулейманов Э. Г.**

*соискатель,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: egs@forenet.info*

## **Управление предпринимательской деятельностью страховых агентов и интрапренерство в страховой компании**

*В статье показывается роль и место интрапренерства в кадровой политике страховой компании, желающей добиться включенности сотрудников в достижение предпринимательского результата и повышения эффективности деятельности страховых агентов.*

***Ключевые слова:** страховая компания, кадровая политика, предпринимательство, страховой агент, интрапренерство, управление.*

**Suleymanov E. G.**

*applicant of Russian academy of entrepreneurship*

## **Management of entrepreneurship of insurance agents and intrapreneurship in the insurance companies**

*The article shows the role and core of an intrapreneurship in HR policy of insurance company, targeting to reach involvement of personnel to achievement of entrepreneurship result and improve the efficiency of the activities of insurance agents.*

***Keywords:** insurance company, HR policy, entrepreneurship, insurance agent, intrapreneurship, management.*

Развитие страховой организации по шкале времени и шкале эффективности ее профессиональной деятельности последовательно проходит определенные стадии, именуемые, как и в любом другом бизнесе, стадиями жизненного цикла – зарождение, рост, зрелость, старение.

Каждая из перечисленных стадий характеризуется своими задачами, стратегией, организационной структурой, следовательно, различно и содержание кадровой политики. Так, на стадии зарождения для страховой организации более типична пассивная кадровая политика. На стадии роста – реактивная кадровая политика и т.д.

Каждой стадии развития страховой организации соответствует определенная кадровая политика, процесс реализации которой опре-

деляется адекватностью кадрового потенциала. Взгляд на страховую организацию через призму жизненного цикла позволяет более точно идентифицировать ее основные целевые и стратегические установки. Большое значение придается тому, чтобы каждый страховой агент понимал свою роль и место в страховой организации и воспринимал значимость трудовых усилий по заключению и возобновлению договоров страхования с клиентами, как неотъемлемую часть общего дела по продвижению страхового продукта к конечному потребителю.

Анализ практического опыта страховых компаний РОСНО, Согласие и других крупных страховых компаний <sup>1</sup> позволяет выявить в обобщенном виде главные направления кадровой политики в отношении страховых агентов:

- создание единых принципов стратегического управления и развития персонала страховых агентов;
- внедрение в практику концепции обучающейся страховой организации;
- развитие системы корпоративного обучения страховых агентов на базе корпоративных образовательных центров;
- разработка экономических стимулов и социальных гарантий для страховых агентов, направленных на повышение производительности и качества их труда;
- исследование проблем в области развития человеческих ресурсов страховых агентов на базе созданных корпоративных университетов;
- подготовка нормативных и методических материалов с целью обеспечения высокого уровня управления кадрами страховых агентов;
- развитие двусторонних коммуникаций менеджмента и страховых агентов, в том числе с использованием каналов обратной связи, относительно задач и стратегии страховой организации;
- формирование корпоративной культуры высоких результатов среди страховых агентов;
- повышение общественного престижа профессии страхового агента в профессиональном сообществе участников страхового рынка.

Кадровая политика страховой организации осуществляется стратегическими и оперативными системами управления. Оперативная деятельность — это повседневная реализация кадровой стратегии с помо-

---

<sup>1</sup> Автор занимал руководящие посты в этих страховых компаниях в период 2000–2013 гг.

стью методов кадровой работы. Все кадровые мероприятия и их последовательность тесно увязаны с общим пониманием улучшения работы с персоналом, которое фиксируется в кадровой политике. Как в России, так и за рубежом кадровая политика обычно оформляется в виде общекорпоративного документа, который является открытым для всеобщего ознакомления, в том числе через сайт страховой компании. Важно, чтобы кадровая политика учитывала характер деятельности предприятия, а не была декларацией общих принципов. Так, в страховании крайне важно сформировать систему продаж, что будет затруднительно без задействования в этой системе практически всех сотрудников, вовлеченности их в общий результат, т.е. политики формирования и поддержания интрапренерства.

Основная цель документального оформления кадровой политики заключается в том, что функциональные подразделения страховой организации, а также линейные руководители получают документ, содержащий правила (принципы), которые должны соблюдаться при разработке и реализации управленческих решений по отношению к персоналу, формированию и поддержании корпоративной культуры. Документальное оформление кадровой политики страховой организации состоит в следующем:

- ясное определение видов действий, которые должны предприниматься для достижения целей страховой организации;
- достижение четкости в понимании проблем руководства и кадров;
- побуждение к сотрудничеству, в том числе через сопричастность и вовлеченность путем координации деятельности между различными структурными подразделениями;
- единообразие и последовательность в принятии кадровых решений;
- руководство установленными стандартами в различных ситуациях управления персоналом;
- обеспечение системы корпоративного обучения в рамках реализации концепции обучающейся страховой организации;
- убеждение работников через базовые корпоративные ценности в приверженности страховой компании;
- информирование работников о правилах, которыми они должны руководствоваться в сфере профессиональной деятельности, в том числе на рабочем месте;
- формирование и поддержание корпоративной культуры, поддерживающей интрапренерство;

- укрепление трудовой морали и совершенствование корпоративных отношений в страховой организации, включая страховых агентов.

Деятельность по реализации кадровой политики страховой организации носит название кадровой работы или процедур управления человеческими ресурсами страховых агентов, которые развертываются в корпоративной среде страховщика. Это единый взаимосвязанный комплекс мероприятий, который осуществляется руководством и кадровой службой страховщика в целях более полного использования деловых качеств сотрудников, в том числе страховых агентов. К числу базовых процедур управления человеческими ресурсами страховых агентов можно отнести следующие:

- текущее и перспективное планирование потребности в персонале страховых агентов,
- найм, профессиональная ориентация и трудовая адаптация страховых агентов в трудовом коллективе и на отведенном участке страхового обслуживания;
- аттестация страховых агентов, в том числе с использованием процедуры добровольной сертификации.

Количественная потребность в персонале страховых агентов определяется исходя из объемных показателей страхового бизнеса (плана поступления страховых платежей и нагрузки по сбору страховых платежей, в расчете на одного страхового агента). Выявляется расчетная численность страховых агентов, которая сравнивается с фактической численностью (обеспеченностью) контингентом страховых агентов в страховой компании на определенный период времени, в том числе с учетом имеющихся вакантных участков для страхового обслуживания.

Найм страховых агентов — ключевая процедура в управлении человеческими ресурсами и кадровой политике страховой компании, выражает ряд последовательных действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих профессиональными и личностными качествами, необходимыми для работы страховым агентом. В современном понимании корпоративной среды страховой компании найм страховых агентов имеет юридический и экономический подход. Юридический подход трактует найм страхового агента с позиций достижения результата в соглашении с работодателем, который выражен в трудовом договоре. Экономический подход определяет стоимость затрат на привлечение и профессиональное обучение новых страховых агентов. Сочетание юридического и экономического подходов предполагает найденный консенсус между требованиями кандидата, претенду-

ющего на открытую вакансию страхового агента, и ожиданиями страховщика как работодателя.

Оценка выполнения функции подбора страховых агентов в системе мероприятий кадровой политики может быть произведена с помощью ряда показателей оперативного кадрового учета, в том числе:

- коэффициента текучести кадров страховых агентов;
- коэффициента укомплектованности страховыми агентами отведенных участков страхового обслуживания;
- время существования открытой вакансии страхового агента (в днях);
- отношение числа лиц, откликнувшихся на объявление об открытой вакансии страхового агента в данной страховой компании, к числу лиц, получивших приглашение на участие в конкурсе на эту вакансию;
- отношение числа лиц, получивших приглашение участвовать в конкурсе, к числу лиц, принятых на работу в качестве страхового агента;
- отношение стоимости и отбора претендентов на открывшиеся вакансии страховых агентов страховой компании к числу этих работников, приступивших к работе на отведенных участках обслуживания (удельные затраты страховой организации на прием одного страхового агента фактически приступившего к работе);
- отношение общих расходов на оплату труда числа вновь принятых страховых агентов на имеющиеся вакансии к величине затрат на их подбор на рынке труда;
- соотношение абсолютной величины затрат на управление персоналом страховых агентов к сумме чистой прибыли страховой компании.

Трудовая адаптация страхового агента в страховой компании и на отведенном участке страхового обслуживания является двусторонним процессом. С одной стороны, за приходом страхового работника в страховую компанию в качестве страхового агента стоит осознанный выбор человека, основанный на определенной мотивации принятого решения относительно трудоустройства, и ответственность за это решение. С другой стороны, страховая компания принимает на себя определенные обязательства, нанимая работника для выполнения определенных функциональных обязанностей своего страхового агента во взаимоотношениях с потенциальными и уже состоявшимися клиентами.

Применительно к существующей корпоративной среде можно рассматривать роль адаптации страхового агента в профессиональном, организационном и социальном плане.

В профессиональном плане она выражается в адекватном применении в трудовой деятельности специальных знаний, навыков и умений вновь принятым на работу страховым агентом.

В организационном плане она выражается в формировании у вновь принятого на работу страхового агента четких представлений об основных целях и задачах страховой компании и ее структурных подразделениях, а также собственных функциональных обязанностях в рамках существующей организационной структуры управления страховым бизнесом.

В социальном плане она выражается в формировании у вновь принятого на работу страхового агента чувства сопричастности к деятельности страховой компании.

С позиций менеджмента страховой организации важность адаптации страховых агентов объясняется следующими причинами:

- Уменьшение стартовых издержек. Чем быстрее новый страховой агент освоится на отведенном участке обслуживания, тем меньше потребуются дополнительные затраты и тем скорее он начнет эффективно работать.
- Стабилизация контингента страховых агентов за счет снижения текучести кадров в страховой компании
- Формирование у нового страхового агента позитивного отношения к работе и приобщение его к корпоративной культуре высоких результатов.

В результате описанного подхода к кадровой политике и соответствующим управленческим процедурам работы со страховыми агентами, служба персонала страховой организации преобразуется в службу человеческих ресурсов страховой компании. Указанная инновация делает работу с персоналом страховых агентов более эффективной и систематичной, а также позволяет линейным менеджерам взять на себя ответственность за решение вопросов кадрового планирования, отбора и развития страховых агентов. Практика работы страховой компании РОСНО показала, что только на местах можно определить, какое влияние оказывает корпоративная среда на количественный и качественный состав страховых агентов. Более того, с помощью объединения целенаправленного воздействия корпоративной среды и корпоративной культуры страховой компании появляется организационный

механизм, помогающий страховым агентам в продвижении вперед по карьерной лестнице, и в масштабах всей страховой организации, и в рамках отдельных подразделений и уровней. Таким образом, кадровая политика страховой организации базируется на ресурсном подходе к имеющемуся контингенту страховых агентов, нуждающихся в профессиональном развитии.

#### **Используемые источники**

1. Балабанов В.С. Кадры решали, решают и будут решать все // Страховое дело. – 2007. – № 9.
2. Балабанова А.В. Деловое общение. – М.: Российская Академия предпринимательства, 2005.
3. Бабурин А.С., Грызенькова Ю.В. Технология управленческого мониторинга // Кадровик. – 2010. – № 8.
4. Брызгалов Д.В., Копитайко М.С., Цыганов А.А. Особенности корпоративной культуры страховых агентов в Российской Федерации // Кадровик. – 2011. – № 3.
5. Грызенькова Ю.В., Журавин С.Г., Соломатина А.С. Стратегическое управление персоналом в страховых компаниях: проблемы, теория и практика. – М.: МАКСС Групп, 2012.
6. Грызенькова Ю.В., Цыганов А.А., Ямпольский Д.А. Кросс-продажи страховых продуктов для банковских заемщиков // Финансы и кредит. – 2006. – № 17.
7. Журавин С.Г., Соломатина А.С., Цыганов А.А. Стратегическое управление персоналом в страховой компании: мотивация к инновациям // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 7/8.
8. Кравченко В.В., Сулейманов Э.Г., Цыганов А.А. Корпоративная среда страховых агентов // Кадровик. – 2012. – № 11.
9. Цыганов А.А. Развитие институтов защиты и обеспечения прав страхователей в России. – М.: Изд-во РАГС, 2009.
10. Юлдашев Р.Т. Организационно-экономические основы страхового бизнеса. – М.: Анкил, 2002.
11. Юлдашев Р.Т., Цветкова Л.И. Практика страхового предпринимательства. – М.: Анкил, 2010.
12. Юлдашев Р.Т., Цветкова Л.И. Практика развития страхового бизнеса. – М.: Анкил, 2011.

**Тюкаев Д. А.**

*кандидат экономических наук, докторант,  
ФГБОУ ВПО «Российский химико-технологический  
университет им. Д. И. Менделеева»  
e-mail: tyukaev\_da@bk.ru*

**Балябина А. А.**

*кандидат экономических наук, доцент,  
ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский  
университет «МЭИ» филиал (г. Смоленск)  
e-mail: tatjank@yandex.ru*

## **Механизм формирования систем аварийного энергоснабжения АЭС на основе топливных элементов**

*В статье рассмотрены основные проблемы и тенденции развития российской энергетики, выявлена роль атомной энергетики в формировании новой структуры энергетического баланса страны. Определены связанные с этим важнейшие направления стратегического управления системами материально-технического обеспечения атомных электростанций. Предложен механизм формирования и управления инфраструктурой системы обеспечения аварийного энергоснабжения атомных электростанций.*

**Ключевые слова:** *атомная электростанция, система аварийного энергоснабжения, топливные элементы, водородная энергетика.*

**Tyukaev D. A.**

*PhD (Economics), doctoral,  
Russian Chemical-Technological University Mendeleev*

**Balyabina A. A.**

*PhD (Economics), Associate Professor, the Branch of National Research  
University «Moscow Power Engineering Institute» in Smolensk*

## **Mechanism of formation of NPP emergency power systems based on fuel cells**

*The article considers the main problems and development trends of the Russian energy sector, the role of nuclear power in the formation of new structure of the energy balance of the country. Identified associated with the most important directions of strategic management*



---

---

*systems logistics nuclear power plants. A proposed mechanism of formation and infrastructure management system to provide an emergency supply of nuclear power plants.*

**Keywords:** *nuclear power plant, the system of the emergency power, fuel cells, hydrogen energy.*

В настоящее время одной из важнейших проблем устойчивого развития российской промышленности и социальной сферы является необходимость обеспечения энергоснабжения территориально распределенных объектов с учетом возрастающих требований к бесперебойности и экологической безопасности процессов генерации и передачи электрической энергии<sup>1</sup>. Однако, существующие в настоящее время энергосистемы в ряде случаев не позволяют обеспечить требуемые для различных категорий потребителей показатели энергообеспечения. Это в определенной степени вызвано высоким уровнем физического и морального износа основных фондов энергетики – в среднем 65%. Изношенность производственного оборудования и инфраструктуры транспорта энергоресурсов приводит к росту числа аварий, снижению эффективности функционирования и экологической безопасности цепи поставок электроэнергии<sup>2</sup>.

По мере роста энергопотребления увеличивается негативное влияние энергетических систем на окружающую природную среду<sup>3</sup>. По данным Всемирного банка только значительное сокращение объемов использования ископаемого топлива при производстве энергии позволит с 2020 г. стабилизировать общий объем выбросов углекислого газа в атмосферу, а с 2050 г. постепенно его снижать. Повышение внимания к проблемам глобального изменения климата, прежде всего, глобального потепления, определяет необходимость сокращения масштабов применения органических источников получения электрической энергии. В этой связи эксперты Международного агентства по атомной энергии прогнозируют в обозримом будущем существенное повышение доли атомной энергетики в структуре мирового энергобаланса исходя из экологической безопасности и относительно невысо-

---

<sup>1</sup> Михайлов С.А., Дли М.И., Балябина А.А. Виды региональных стратегий энергосбережения // Интеграл. – 2008. – № 4 (42). – С.76–78.

<sup>2</sup> Балябина А.А., Дроздова Н.В. Возможности использования малой альтернативной энергетики для повышения эффективности экономики регионов // Энергетика, информатика, инновации – 2013: Сб. тр. III Междунар. науч.-техн. конф. – Смоленск: из-во «Универсум», 2013. Т. 1. – С. 244–247.

<sup>3</sup> Бояринов Ю.Г., Борисов В.В., Мищенко В.И., Дли М.И. Метод построения нечеткой полумарковской модели функционирования сложной системы // Программные продукты и системы. – 2010. – № 3. – С. 26.

кой себестоимости производства энергии на АЭС (особенно после резкого повышения цен на нефть). В этом случае объемы потребления ископаемого топлива в развитых странах, спрос и цена на него на мировом рынке, а также объемы выбросов углекислого газа в атмосферу уменьшатся. Уже сейчас действующие АЭС ежегодно позволяют предотвратить выброс в атмосферу углекислого газа: в России — 210 млн. тонн, в Европе — 700 млн. тонн, в Японии — 270 млн. тонн. В полной мере эта тенденция проявится в 2040–2050-е годы, а во второй половине столетия мировой энергобаланс приобретет принципиально новую структуру. В соответствии с Энергетической стратегией России на период до 2030 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 13 ноября 2009 г. № 1715-р) одной из основных тенденций развития топливно-энергетического баланса страны должно стать сокращение доли природного газа в потреблении первичных топливно-энергетических ресурсов до 46–47% в 2030 г. (52% в 2005 г.) при росте доли нетопливных источников энергии с 11% до 13–14% к 2030 г.<sup>4</sup>

Прогнозируется увеличение установленной мощности атомных электростанций с 23,8 млн. кВт (2008 г.) до 52–62 млн. кВт (2030 г.), а также рост производства электроэнергии атомными электростанциями с 163 млрд. кВт·ч (2008 г.) до 356–437 млрд. кВт·ч (2030 г.). Высокие темпы развития атомной энергетики в РФ и на международном уровне в целом, отмечаемые за последние годы, вызваны как увеличением масштабов экономики и, соответственно, ростом энергопотребления в условиях ограниченности и высокой стоимости традиционных видов энергоресурсов, так и возникновением новых экологических требований к функционированию организаций энергетического сектора и увеличением числа показателей эффективности их работы. Увеличение установленной мощности атомных электростанций, как, с точки зрения, соблюдения требований экологической безопасности, так и необходимости энергоснабжения территориально-распределенных объектов, определяет целесообразность осуществления стратегического подхода к планированию развития генерирующих мощностей и формированию систем аварийного энергоснабжения атомных электростанций в системе их материально-технического обеспечения (СТМО). Предлагается механизм формирования и управления инфраструктурой системы обеспечения аварийного энергоснабжения атомных электростанций, блок-схема которого приведена на рисунке 1.

---

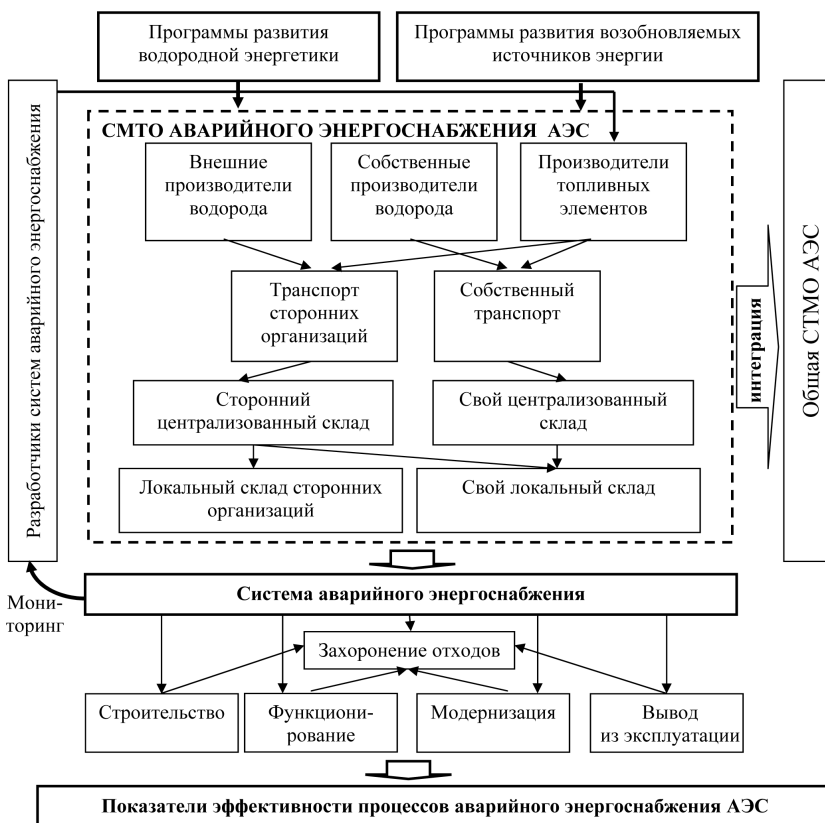
<sup>4</sup> Байков Н.М., Гринкевич Р.Н. Прогноз развития отраслей ТЭК в мире и по основным регионам до 2030 г. — М.: ИМЭМО РАН, 2009.

Министерством природных ресурсов и экологии РФ разработаны Федеральные нормы и правила в области использования атомной энергии, которые включают в себя требования к системам аварийного электроснабжения атомных станций. Эти нормы и правила разработаны на основании ФЗ РФ «Об использовании атомной энергии», федеральных норм и правил в области использования атомной энергии, а также рекомендаций международных организаций. Система аварийного электроснабжения (САЭ) АЭС – это обеспечивающая система безопасности, представляющая собой совокупность автономных источников, преобразовательных, распределительных и коммутационных устройств, осуществляющая электроснабжение потребителей во всех состояниях блока АС (включая аварии и обесточивание энергоблока). К САЭ относятся следующие основные элементы: резервные дизель-генераторные электростанции; аккумуляторные батареи; установки бесперебойного питания (включая отключающие и переключающие устройства) и др.

Резервная дизельная электрическая станция (РДЭС) с баками запаса дизельного топлива должна, как правило, размещаться в отдельно стоящем здании и быть рассчитана на работу без постоянного присутствия оперативного персонала. Системы РДЭС должны обеспечивать необслуживаемую работу дизель-генератора в течение 240 ч. Наличие РДЭС предусматривается еще на этапе строительства АЭС.

Аккумуляторные батареи используются при обесточивании энергоблоков, сопровождающемся отказом аварийных атомных источников электроснабжения – дизель-генераторов. В помещениях, где находятся аккумуляторные батареи САЭ, классифицированные как взрывопожароопасные, должна быть предусмотрена вентиляция для поддержания безопасных значений концентрации газов, образующих взрывоопасную смесь.

Также для выработки электроэнергии аварийными генераторами на некоторых атомных электростанциях используются водородные топливные элементы (ТЭ). Ожидается, что к 2100 г. производство водорода увеличится в 15–20 раз. Это приведет к формированию нового сектора мировой экономики, в котором в качестве сопутствующих технологий самое широкое применение должны получить ТЭ. С 2001 по 2011 год в мире было введено в эксплуатацию 186 установок на базе ТЭ с мощностью от 250 кВт до 4,8 МВт. Из них 112 установок было запущено в США, 26 – в Южной Корее, 17 – в Японии, 10 – в Германии. В настоящее время технологии водородной энергетики успешно используются вместе с другими экологически чистыми энергетическими тех-



**Рис. 1. Блок-схема механизма формирования и управления инфраструктурой системы обеспечения аварийного энергоснабжения атомных электростанций**

нологиями, которые разрабатываются на базе альтернативных, возобновляемых источников энергии: прежде всего, атомно-водородных, гидроэнергетических, солнечно-ветровых, геотермальных и др.

Все системы и установки бесперебойного питания проектируются на этапе строительства АЭС, их ремонт и модернизация возможны в течение всего срока службы станции. При этом должны предусматриваться периодические испытания и проверки отдельных элементов САЭ, возможность технического обслуживания всех элементов, объем и периодичность которого должны обеспечить функциональную работоспособность САЭ в течение всего срока службы и не приводить к снижению уровня безопасной эксплуатации. При поставках на объек-

ты атомной энергетики, системы бесперебойного питания изготавливаются в исполнении «для АЭС» и соответствуют «Общим положениям по устройству и эксплуатации систем аварийного электроснабжения атомных станций» ПНАЭ Г-9-026-90, «Нормам проектирования сейсмостойких атомных станций» НП-031-01, «Специальным условиям поставки оборудования, приборов, материалов и изделий для объектов атомной энергетики». На некоторых АЭС на случай потери электроснабжения оборудования собственных нужд энергоблока – например, в результате крупной аварии в региональной энергосистеме (Белоярская АЭС) существует многократное резервирование электроснабжения ответственных систем.

Повышению энергоэффективности АЭС способствует использование в качестве резервных источников электроснабжения водородных ТЭ, что позволяет экономить дизельное топливо. Мероприятия по энергосбережению и повышению энергетической эффективности АЭС – это мероприятия, направленные на совершенствование процессов обращения с топливно-энергетическими ресурсами (ТЭР) на АЭС с целью увеличения выработки основного продукта – электрической энергии или снижения потребления ТЭР. Кроме того, большие перспективы в технологическом, экономическом и экологическом отношении связываются с взаимопроникновением водородных и атомных технологий. В результате возможен переход к атомно-водородной энергетике, связанный с крупномасштабным производством на базе атомной энергетики не одного, а двух энергоносителей: электричества и водорода<sup>5</sup>. Поскольку водород является вторичным энергоносителем, а не первичным источником энергии как уголь или газ, он производится с помощью энергетических систем, использующих традиционные и возобновляемые природные ресурсы. Если для производства водорода используется электрическая или тепловая энергия, вырабатываемая атомной или гидро- электростанцией в ночное время, когда снижается уровень потребления электроэнергии, то производство водорода станет выгодно с экономической точки зрения, так как стоимость расходуемой энергии может быть снижена более чем в два раза. Произведенный на АЭС водород может быть использован для собственных нужд в резервных ТЭ.

Таким образом, развитие водородной энергетики и сопутствующих ей технологий использования ТЭ и энергоустановок на их основе

<sup>5</sup> Кузык Б.Н., Яковец Ю.В. Россия: стратегия перехода к водородной энергетике. – М.: Институт экономических стратегий, 2007.

будет способствовать реализации главных стратегических ориентиров долгосрочной государственной энергетической политики, содержащихся в Федеральном законе РФ от 23.11.2009 г. № 261-ФЗ «Об энергосбережении и повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», а также в «Энергетической стратегии России на период до 2030 года», указе Президента РФ «О некоторых мерах по повышению энергетической и экологической эффективности российской экономики» от 4 июня 2008 г. № 889 и ряде других документов: модернизации и созданию новой энергетической инфраструктуры; повышению эффективности воспроизводства, добычи и переработки ТЭР; повышению энергетической и экологической эффективности экономики и энергетики.

#### **Используемые источники**

1. Михайлов С.А., Дли М.И., Балябина А.А. Виды региональных стратегий энергосбережения // Интеграл. – 2008. – № 4 (42). – С. 76–78.
2. Балябина А.А., Дроздова Н.В. Возможности использования малой альтернативной энергетики для повышения эффективности экономики регионов // Энергетика, информатика, инновации – 2013: Сб. тр. III Междунар. науч.-техн. конф. – Смоленск: из-во «Универсум», 2013. Т. 1. – С. 244–247.
3. Бояринов Ю.Г., Борисов В.В., Мищенко В.И., Дли М.И. Метод построения нечеткой полумарковской модели функционирования сложной системы // Программные продукты и системы. – 2010. – № 3. – С. 26.
4. Байков Н.М., Гринкевич Р.Н. Прогноз развития отраслей ТЭК в мире и по основным регионам до 2030 г. – М.: ИМЭМО РАН, 2009.
5. Кузык Б.Н., Яковец Ю.В. Россия: стратегия перехода к водородной энергетике. – М.: Институт экономических стратегий, 2007.

**Цветков В. А.**

*аспирант кафедры государственного,  
муниципального управления и социальной инженерии,  
Российский государственный социальный университет  
e-mail: vlvacvetkov@yandex.ru*

## **Механизм функционирования муниципально-промышленной системы управления социальным развитием города**

*Для более эффективного и качественного управления социальным развитием промышленного города необходимо сформировать муниципально-промышленную систему, ядром и движущей силой которой является механизм взаимодействия органов местного самоуправления и крупных промышленных предприятий, построенный на основе устойчивого обмена ресурсами и устойчивого социального капитала.*

***Ключевые слова:** муниципально-промышленная система, механизм функционирования, устойчивый обмен ресурсами, управление социальным развитием, устойчивый социальный капитал, прагматично-прибыльный интерес, социально-патерналистский интерес.*

**Cvetkov V. A.**

*postgraduate student of the public, municipal administration  
and social engineering department, Russian state social university*

## **The mechanism of functioning the municipal-industrial system for management of social development of a city**

*For more effective and high-quality management of social development of an industrial city is necessary to form municipal-industrial system for management of social development of a city; the mechanism of collaboration between local government and large industrial factories is core and driving force of this system, it has built on base of sustainable resources exchange and sustainable social capital.*

***Keywords:** mechanism of collaboration between local government and large industrial factories, sustainable exchange of resources, sustainable of social development, sustainable social capital, pragmatic-profitable interest, social-paternalistic interest, Municipal-industrial bank.*

Идея создания универсальной муниципально-промышленной системы с эффективно работающим механизмом возникла на основе следу-

ющей научной проблемы. В настоящее время полностью отсутствует эффективная система взаимодействия органов местного самоуправления и крупных промышленных предприятий на территории промышленных городов (далее — промгородов) в России. Существующий механизм взаимодействия органов местного самоуправления и крупных промышленных предприятий не удовлетворяет современным требованиям к социальному развитию города. Тот механизм, который существует сейчас, можно характеризовать как бессистемные, низкопродуктивные и малоэффективные отношения, носящие временный или вынужденный характер. Даже продвигаемое крупными предприятиями направление корпоративной социальной ответственности (КСО) не удовлетворяет задачам социального развития промгорода, хотя и носит более-менее стратегический характер. Среди явных проблем в стратегиях КСО предприятий — это разрыв между теорией и практикой, описание «на бумаге» важных моментов социальной и экологической политики, но низкая результативность, неспособность, нежелание или невозможность реализации необходимых мероприятий.

В ходе диссертационного исследования на тему «Технологии формирования муниципально-промышленной системы управления социальным развитием города» автором была разработана муниципально-промышленная система управления социальным развитием города, ядром и движущей силой которой является механизм взаимодействия органов местного самоуправления и крупных промышленных предприятий. Предложенный автором вариант является одной из возможностей повышения эффективности управления социальным развитием промгорода, который предусматривает под собой реализацию комплекса мероприятий всеми акторами.

Механизм функционирования предлагаемой системы основывается на двух важнейших категориях — устойчивый обмен ресурсами и устойчивый социальный капитал. Эти две категории являются взаимосвязанными и взаимозависимыми, о чем будет подробно рассказано ниже.

Обмен ресурсами. Каждый актер получает часть ресурсов другого актора — финансовые, человеческие и физические. Таким образом, каждый актер способствует социальному развитию промгорода через выполнение своих собственных установленных функций с использованием полученных ресурсов. При этом органы местного самоуправления получают финансовые ресурсы от крупных промышленных предприятий, а крупные промышленные предприятия получают человеческие ресурсы от органов местного самоуправления. Также орга-



ны местного самоуправления и крупные промышленные предприятия совершают вклад в человеческий капитал города. Физические ресурсы получают как органы местного самоуправления, так и крупные промышленные предприятия, а на территории города формируется физический капитал, в наращивание которого делают вклад как крупные промышленные предприятия, так и органы местного самоуправления. Выполняя каждую из предписанных задач актер стимулирует тем самым социальное развитие промгорода.

У каждого актора существует свой первостепенный интерес. У крупных промышленных предприятий — это прагматично-прибыльный интерес, а у органов местного самоуправления — социально-патерналистский интерес. Естественно, что они стремятся к удовлетворению данных первостепенных интересов.

На рисунке 1 представлено удовлетворение органами местного самоуправления и крупными промышленными предприятиями своих первостепенных и второстепенных интересов с помощью реализации мероприятий, необходимых для функционирования механизма взаимодействия.

Устойчивый социальный капитал. Следует отметить, что социальный капитал сам по себе не является устойчивым. Устойчивым может быть экономический капитал, человеческий капитал. Грубо говоря, экономический капитал сосредоточен на банковских счетах, человеческий капитал сосредоточен в головах людей, а социальный капитал присущ социальной структуре взаимодействий. Социальный капитал — ресурс, который актер постоянно должен соотносить со своим окружением<sup>1</sup>. Те. дан явный посыл на то, что социальный капитал — вещь неустойчивая, имеющая свои временные рамки существования, лимит исчерпания потенциала акторов на взаимодействие с иными акторами. Чтобы социальный капитал сохранял свою структуру, от акторов требуются усилия по его поддержанию, постоянная стимуляция активности от партнеров, связанных социальными связями. Структура может поддерживаться устойчивым ресурсообменом. В рамках того временного диапазона, когда будет совершаться обмен ресурсами, оба актора будут связаны друг с другом, т.к. у них будут взаимные обязательства и привязка друг к другу, они не смогут эффективно функционировать без ресурсов своего партнера, а нарушив такой обмен они непременно окажутся в проигрыше.

<sup>1</sup> Градосельская Г.В. Сетевые измерения в социологии: Учебное пособие / Под ред. Г.С. Батыгина. — М.: Издательский дом «Новый учебник», 2004. — 38 с.

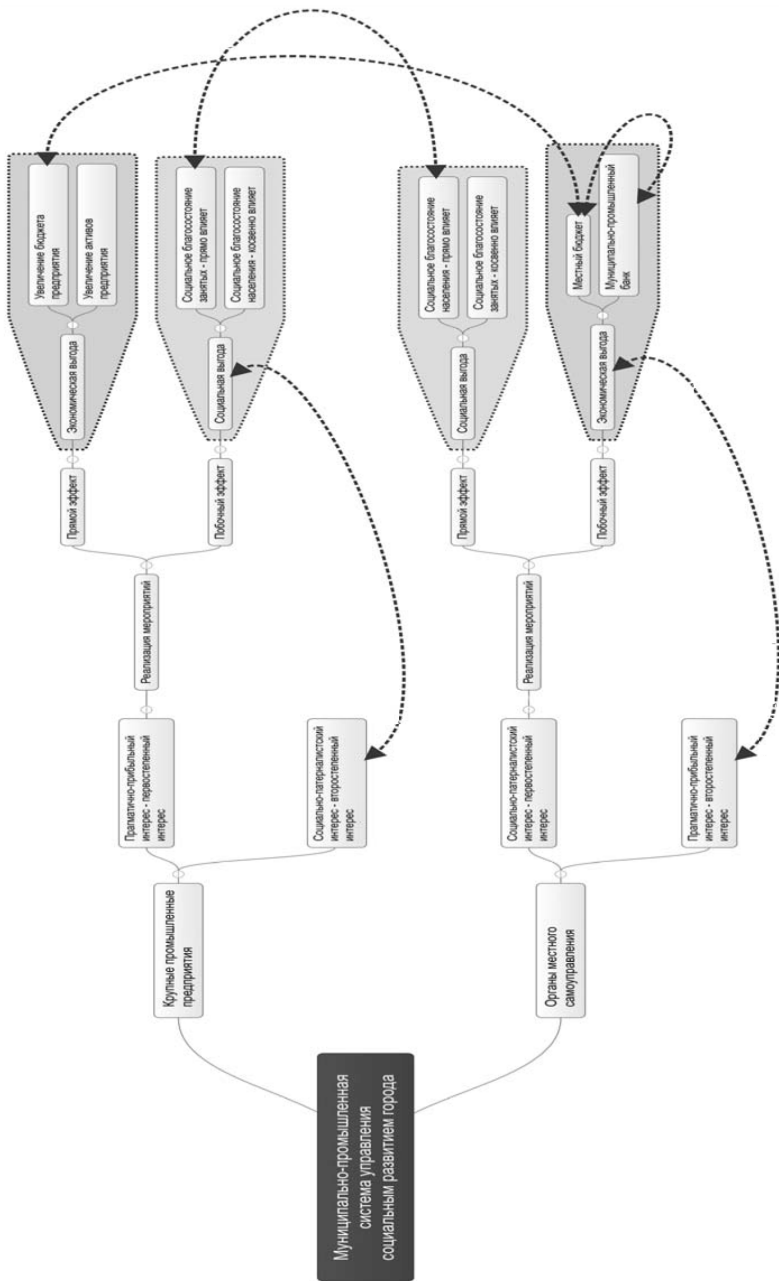


Рис. 1. Достижение целей муниципальной-промышленной системы через удовлетворение интересов акторов

Хочется выделить следующую взаимосвязь:

Устойчивые социальные связи  $\rightleftarrows$  Устойчивый ресурсообмен =  
Устойчивый социальный капитал

Ресурсообмен является сутью механизма взаимодействия органов местного самоуправления и крупных промышленных предприятий.

Существование системы прекращается как только окончательно разрывается взаимосвязь между органами местного самоуправления и крупных промышленных предприятий, т.е. социальные связи между акторами разрываются  $\Rightarrow$  разрушается ресурсообмен  $\Rightarrow$  система прекращает свое функционирование и распадается.

Стоит отметить, что при подобном функционирующем механизме каждый актор выступает и как донор и как реципиент.

Механизм системы является замкнутым и работает по циклическому принципу, т.е.:

Крупное промышленное предприятие формирует инновационные промышленные районы  $\Rightarrow$  Крупное промышленное предприятие формирует среду малых инновационных предприятий  $\Rightarrow$  Крупное промышленное предприятие формирует систему разделяемых сервисов  $\Rightarrow$  Крупное промышленное предприятие создает промхолдинг  $\Rightarrow$  Уровень финансовых ресурсов крупного промышленного предприятия увеличивается  $\Rightarrow$  Уровень финансовых поступлений в местный бюджет увеличивается  $\Rightarrow$  Уровень финансовых поступлений в Муниципально-промышленный банк увеличивается  $\Rightarrow$  Стимулируется формирование инновационной социальной инфраструктуры  $\Rightarrow$  Привлекается больше внешних и внутренних человеческих ресурсов для обучения для нужд промхолдинга и органов местного самоуправления  $\Rightarrow$  Качество обучения улучшается  $\Rightarrow$  Для нужд инновационного промышленного района привлекаются высококвалифицированные человеческие ресурсы  $\Rightarrow$  Уровень финансовых ресурсов промхолдинга еще больше увеличивается  $\Rightarrow$  Уровень финансовых поступлений в местный бюджет еще больше увеличивается  $\Rightarrow$  Уровень финансовых поступлений в Муниципально-промышленный банк еще больше увеличивается  $\Rightarrow$  Уровень развития инновационной социальной инфраструктуры увеличивается  $\Rightarrow$  Качество обучения еще больше улучшается  $\Rightarrow$  Привлекается еще больше внешних и внутренних человеческих ресурсов для обучения для нужд промхолдинга и органов местного самоуправления  $\Rightarrow$  Для нужд инновационного промышленного района привлекаются еще больше высококвалифицированных человеческих ресурсов  $\Rightarrow$  Уровень развития промхолдинга увеличивается

⇒ Уровень финансовых ресурсов крупного промышленного предприятия еще больше увеличивается ⇒ Уровень финансовых поступлений в местный бюджет еще больше увеличивается ⇒ Уровень финансовых поступлений в Муниципально-промышленный банк еще больше увеличивается ⇒ и т.д.

Система все больше прогрессирует с каждым новым кругом.

Стоит уделить и особое внимание финансовой составляющей предлагаемой системы.

Муниципально-промышленный банк — является финансовым фундаментом муниципально-промышленной системы. Здесь аккумулируются финансовые ресурсы, поступающие из местного бюджета и из бюджетов крупных промышленных предприятий, которые направляются на реализацию социально значимых для города программ и проектов, а также туда поступают средства за счет привлечения внешних отечественных и зарубежных инвестиций. Руководство банка подотчетно как органам местного самоуправления, так и руководствам крупных промышленных предприятий. Контроль осуществляется как со стороны представителей финансовых подразделений органов местного самоуправления, так и со стороны финансовых подразделений крупных промышленных предприятий. Муниципально-промышленный банк представляет собой «открытый» банк, когда местное сообщество может осуществлять эффективный контроль за расходованием финансовых средств, идущих на решение важных социальных задач на территории города. Следует отметить, что Муниципально-промышленный банк вносит непосредственный вклад в формирование финансового капитала города.

Увеличение собственных финансовых ресурсов крупными промышленными предприятиями можно показать на примере ОАО «Металлургический завод «Электросталь». На данном крупном промышленном предприятии увеличение финансовых ресурсов по приблизительным оценкам возможен на 125–135% при условии реализации необходимых мероприятий. Данные прогнозируемые показатели можно обосновать так: с учетом того, что предприятие будет получать прибыль от инновационных промышленных районов и малых инновационных предприятий совокупно в почти 15 млрд. руб., и если учесть, что ежегодная прибыль ОАО «МЗ «Электросталь» составляет приблизительно 11–12 млрд. руб., то в процентном отношении прирост к существующему доходу предприятия будет составлять приблизительно 125–135%, т.е. более чем в 2 раза. Причем доля малых инновационных предприятий в общей прибыли инновационного промышленного района будет составлять 45%, а остальные 55% приходится на систему разделяемых сервисов, т.е. промхолдинг в основном

будет оказывать услуги участникам промхолдинга и остальным жителям г.о., что позиционирует его как социально ориентированный. Данный промхолдинг обладает промышленно-сервисной ориентацией.

Увеличение поступлений в местный бюджет также можно показать на примере г.о. Электросталь. Финансовые ресурсы ОАО «Металлургического завода «Электросталь» увеличатся на 125–135%, соответственно на 125–135% увеличится объем финансовых отчислений предприятия в бюджет г.о. Электросталь.

Особенность и преимущество предложенного варианта заключается в том, что он не требует обладания высоким уровнем политического капитала и задействования значительного объема административных ресурсов со стороны промгородов, т.к. известно, что в существующих сложившихся условиях взаимоотношений органов местного самоуправления с органами федерального и регионального управления, сверхцентрализации управления в России это является проблематичным. Предложенная система может быть реализована в существующих реальных условиях на территории любого промгорода России.

Наглядную схему работы механизма функционирования муниципально-промышленной системы можно увидеть на рисунке 2.

Предложенная система обладает сильным потенциалом в направлении прогресса всех ее элементов, она является перманентно прогрессирующей. При заикленном ресурсообмене она предрасположена к повышению всех основных своих показателей: финансовых ресурсов, человеческих ресурсов, физических ресурсов при условии выполнения каждым актором всех основных функций, сохранения сильных социальных связей и соответственно устойчивого ресурсообмена. Данная система не требует специального акселератора для увеличения своей производительности – желание повышения финансовых ресурсов является естественной стимулирующей составляющей в пределах системы.

#### **Используемые источники**

1. Градосельская Г.В. Сетевые измерения в социологии: Учебное пособие / Под ред. Г.С. Батыгина. – М.: Издательский дом «Новый учебник», 2004.
2. Чубарова Т.В. Социальная ответственность в рыночной экономике: работник, бизнес, государство. – СПб.: Нестор-История, 2011. –
3. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. – Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Классика-XXI», 2011. – 432 с.
4. Baker W. Market networks and corporate behaviour // *American Journal of Sociology*. – 1990. – Vol. 96. – PP. 589–625.
5. Schiff M. Social capital, labor mobility and welfare // *Ration Soc.* – 1992. – Vol. 4. – PP. 157–175.

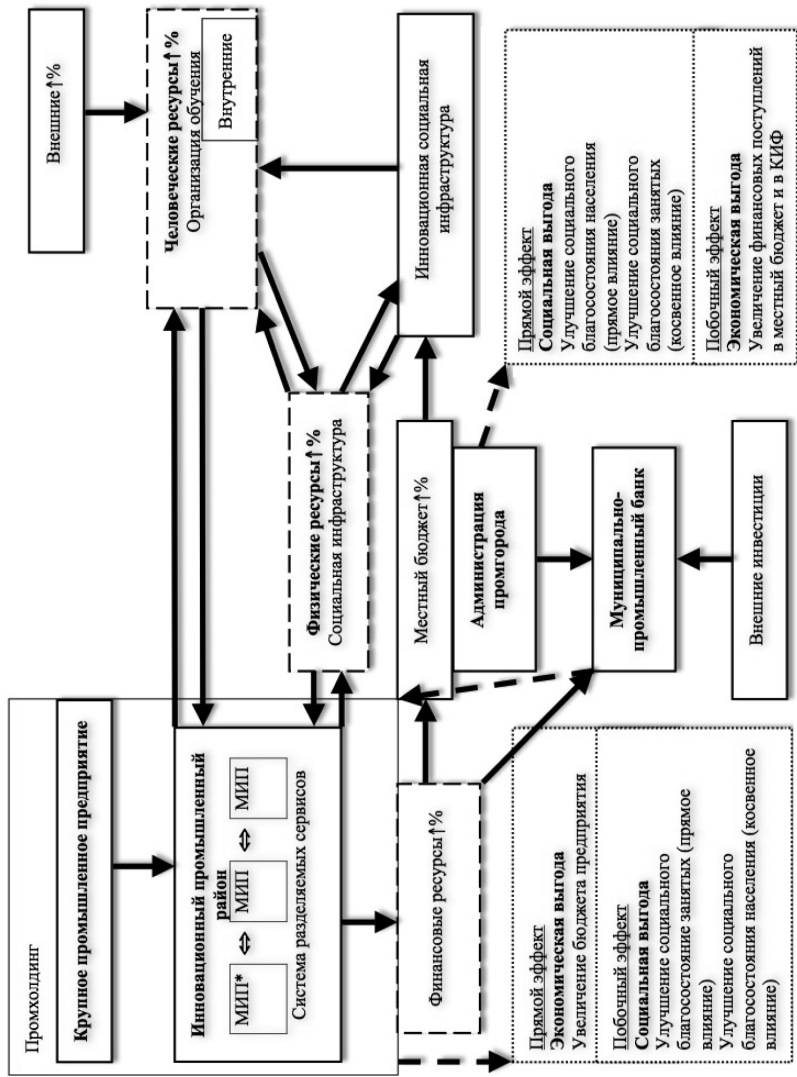


Рис. 2. Механизм взаимодействия органов местного самоуправления и крупных промышленных предприятий

**Цыганов А. А.**

*доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой «Страховое дело»,  
ФГБОУ ВПО «Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации»  
e-mail: usdss@mail.ru*

## **Воспроизводственная роль, функции и способы организации объединений страхователей**

*Российский страхователь на протяжении практически всего времени развития коммерческого страхования в нашей стране не чувствовал себя защищенным, был заведомо более слабой стороной договора страхования. В этой связи важно повысить роль объединений страхователей в развитии страхового рынка.*

***Ключевые слова:** страхование, страхователь, страховщик, страховая компания, объединение страхователей, защита прав потребителей.*

**Tsyganov A. A.**

*Doctor of Science (Economics), professor,  
Head of Department «Insurance business»,  
Financial University under the Government of the Russian Federation*

## **The reproductive role, functions and methods of organizing associations of insurers**

*The Russian insurer for almost the whole period of development of commercial insurance in our country do not feel protected, has been known to be the weaker party to the contract of insurance. It is important to strengthen the role of associations of insurers in the development of the insurance market.*

***Keywords:** insurance, the insured, the insurer, the insurance company, yummy insurers, consumer protection*

Трагические события 2013 года на Дальнем Востоке (наводнение), 2012 года в городе Крымск (наводнение, сель) и лета 2010 года в центральной России (катастрофические лесные пожары) показали крайне низкий уровень проникновения страхования в жизнь российских граждан. В настоящее время граждане более рассчитывают на себя, помощь родных и близких, в случае событий катастрофического характера — на государство, но не на страховую защиту.

В настоящее время российские граждане знакомятся со страховыми услугами в основном за счет обязательных видов страхования — обязательного медицинского страхования (ОМС) и обязательного страхования ответственности владельцев транспортных средств (ОСАГО). К сожалению, популярность добровольного страхования значительно ниже и связана в основном со страхованием автомашин и, отчасти, загородных строений.

Основным сдерживающим фактором помимо проблем с платежеспособностью потенциальных страхователей следует считать низкий уровень доверия со стороны населения российским страховым компаниям, а также недостаточная информированность о возможных страховых услугах и, главное, неверие в возможность получения страховой выплаты при наступлении неблагоприятных событий.

Доверие населения складывается с учетом следующих факторов:

- Вера в способность и желание страховых компаний исполнять принятые по договору страхования обязательства,
- Прозрачность и понятность принципов государственного страхового надзора,
- Информационная прозрачность страхового рынка,
- Наличие системы государственных или поддерживаемых государством коллективных гарантий на случай банкротства страховщика.

Существуют и иные проблемы, тормозящие развитие рынка страхования физических лиц. Гражданам подчас тяжело разобраться с предложениями сходных страховых продуктов, различающихся деталями или существенно. Значительную работу нужно предпринять гражданину, желающему заключить договор страхования на нестандартных условиях, так как в настоящее время не существует доступных баз данных по полному спектру оказываемых различными страховыми компаниями услуг. При этом институт страхового посредничества пока не выполняет свойственной ему, в случае наличия значительного количества страховых брокеров, роли по снижению транзакционных издержек по сбору и анализу страховой информации.

Права и законные интересы страхователей защищены в основном нормами гражданского страхового законодательства, при этом нормы закона РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 25.06.2012) «О защите прав потребителей» достаточно долго не распространялись на наи-

---

<sup>1</sup> См. Обзор законодательства и судебной практики Верховного Суда Российской Федерации за первый квартал 2008 года (утв. Постановлением Президиума Верховного Суда РФ от 28.05.2008)



более массовые виды имущественного страхования<sup>1</sup>. В то же время длительность российской судебной процедуры, а также предубеждения, имеющие место в российском обществе, по отношению к страховщикам и работникам судов далеко не всегда позволяют страхователям напрямую обратиться к судебным механизмам защиты своих прав [7, 8, 10]. Ситуация стала меняться в середине 2012 года, когда российские судебные инстанции изменили свое мнение относительно распространения законодательства о защите прав потребителей на страховые отношения<sup>2</sup>. Решение многих вопросов в суде стало приводить к формированию системы юридических компаний, ориентированных на ведение дел страхователей в суде, что также подрывает веру в действенность страховой защиты и не служит формированию эффективной страховой культуры.

Проблема вполне могла бы разрешиться при наличии сильного объединения страхователей, способного быстро и эффективно осуществлять защиту своих членов. В пользу данного вывода говорит опыт большинства зарубежных стран, где достаточно сильны движения потребителей, в значительной степени способствующих выработке досудебного решения многих проблем, связанных с потреблением товаров или услуг. В этих странах такая практика существует и в отношении страхового рынка.

Важно отметить, что многие проблемы можно устранить еще до заключения договора страхования, разработав с участием представителей страхователей справедливые типовые (стандартные) формы договоров страхования, а также требования к информационной прозрачности страховых компаний, брокеров и обществ взаимного страхования [2–6].

Следует признать, что российские страхователи вправе объединяться и создавать союзы или общества по защите прав и законных интересов. Однако, у данных объединений страхователей не возникает прав, предусмотренных ни для объединений субъектов страхового дела, как это предусматривает Закон РФ от 27.11.1992 № 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации», ни для объединений потребителей, создаваемых в соответствии с законом «О защите прав потребителей» [1, 9].

Как известно, общественные объединения потребителей в соответствии с ст. 45 закона «О защите прав потребителей» вправе участвовать в законо- и нормотворческой работе, проводить экспертизу каче-

---

<sup>2</sup> «О рассмотрении судами гражданских дел по спорам о защите прав потребителей», утв. Постановлением Пленума Верховного суда РФ 28 июня 2012 года.

ства, осуществлять общественный контроль за соблюдением прав потребителей и распространять соответствующую информацию, вносить предложения о принятии мер по повышению качества товаров (работ, услуг), по приостановлению производства и реализации товаров (выполнения работ, оказания услуг, вносить в органы прокуратуры и федеральные органы исполнительной власти материалы о привлечении к ответственности лиц, осуществляющих производство и реализацию товаров (выполнение работ, оказание услуг), не соответствующих предъявляемым к ним обязательным требованиям, а также нарушающих права потребителей, обращаться в суды с заявлениями в защиту прав потребителей и законных интересов отдельных потребителей (группы потребителей, неопределенного круга потребителей) и др. При этом в случае наложения штрафа на производителя товара (работы, услуги) по заявлению в защиту прав потребителя общественного объединения потребителей 50% от суммы штрафа полагается данному объединению, что создает финансовую базу для осуществления деятельности по защите прав потребителей.

В этой связи, считаем целесообразным придать объединениям страхователей права, аналогичные правам объединений потребителей и учитывающие специфику страховых отношений. В частности следует защищать права не только страхователей, но и выгодоприобретателей, что говорит о необходимости защиты прав потребителей страховых услуг, к которым означенные категории граждан относятся. Для достижения данной цели закон «Об организации страхового дела в Российской Федерации» целесообразно дополнить статьей следующего содержания:

Статья 14.2. Объединения страхователей.

1. Страхователи вправе объединяться на добровольной основе в общественные объединения страхователей (их ассоциации, союзы), которые осуществляют свою деятельность в соответствии с уставами указанных объединений (их ассоциаций, союзов) и законодательством Российской Федерации.

2. Общественные объединения страхователей (их ассоциации, союзы) для осуществления своих уставных целей вправе:

- участвовать в разработке обязательных требований к страховым услугам и, а также проектов законов и иных нормативных правовых актов Российской Федерации, регулирующих отношения в области защиты прав страхователей;
- проводить независимую экспертизу качества, безопасности страховых услуг, а также соответствия потребительских свойств

- страховых услуг заявленной субъектами страхового дела информации о них;
- осуществлять общественный контроль за соблюдением прав страхователей и направлять в орган государственного страхового надзора информацию о фактах нарушений прав потребителей страховых услуг для проведения проверки этих фактов и принятия в случае их подтверждения мер по пресечению нарушений прав потребителей страховых услуг в пределах полномочий указанного органа, участвовать в проведении экспертиз по фактам нарушений прав потребителей страховых услуг в связи с обращениями потребителей страховых услуг;
  - распространять информацию о правах потребителей страховых услуг и о необходимых действиях по защите этих прав, о результатах сравнительных исследований качества страховых услуг, а также иную информацию, которая будет способствовать реализации прав и законных интересов потребителей страховых услуг. Публикуемые общественными объединениями страхователей результаты сравнительных исследований качества товаров страховых услуг не являются рекламой;
  - вносить в федеральные органы исполнительной власти, организации предложения о принятии мер по повышению качества страховых услуг, по приостановлению производства и реализации услуг, оказываемых субъектами страхового дела;
  - вносить в органы прокуратуры и федеральные органы исполнительной власти материалы о привлечении к ответственности лиц, осуществляющих производство и реализацию страховых услуг, не соответствующих предъявляемым к ним обязательным требованиям, а также нарушающих права потребителей страховых услуг, установленные законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации;
  - обращаться в органы прокуратуры с просьбами принести протесты о признании недействительными актов федеральных органов исполнительной власти, актов органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и актов органов местного самоуправления, противоречащих законам и иным регулирующим отношения в области защиты прав потребителей страховых услуг нормативным правовым актам Российской Федерации;
  - обращаться в суды с заявлениями в защиту прав потребителей страховых услуг и законных интересов отдельных потреби-

лей страховых услуг (группы потребителей, неопределенного круга потребителей);

- участвовать совместно с органом государственного страхового надзора в формировании открытых и общедоступных государственных информационных ресурсов в области защиты прав потребителей страховых услуг, качества и безопасности услуг, оказываемых субъектами страхового дела.

3. Если с заявлением в защиту прав потребителя страховых услуг выступают общественные объединения страхователей (их ассоциации, союзы), пятьдесят процентов суммы взысканного штрафа перечисляются указанным объединениям (их ассоциациям, союзам).

Учитывая массовый характер действия Федерального закона «Об обязательном страховании гражданской ответственности владельцев транспортных средств» от 25.04.2002 № 40-ФЗ (ОСАГО) и возложения на профессиональное объединение страховщиков функции по защите прав потребителей страховых услуг и осуществления компенсационных выплат страховых возмещений, а также значительный уровень неудовлетворенности граждан качеством оказываемых страховых услуг, считаем целесообразным дополнить ст. 24 «Профессиональное объединение страховщиков» пунктом 4 следующего содержания:

4. Учредительные документы профессионального объединения должны содержать положение о согласии членов профессионального объединения на обязательное участие в коллегиальных органах управления профессиональным объединением представителей объединений страхователей, представляющих не менее пяти процентов от общего числа страхователей гражданской ответственности владельцев транспортных средств.

Предлагаемые меры должны послужить повышению уровня защищенности российских граждан от неблагоприятных событий случайного и непредсказуемого характера, а также переложить расходы бюджетов всех уровней в случае катастрофических событий на частные страховые фонды.

#### **Используемые источники**

1. Бабич С.А., Цыганов А.А. Омбудсмен как форма саморегулирования на страховом рынке // Страховое дело. — 2011. — № 6.
2. Бесфамильная Л.В., Грызенкова Ю.В., Стукалова О.В. Повышение эффективности страховой организации на основе стандарта планирования страховых проектов в системе управления качеством// Финансы и кредит. — 2006. — № 26.

3. Бесфамильная Л.В., Цыганов А.А. Методология стандартизации в области страхования // Финансы.—2002. — № 6.
4. Бесфамильная Л.В., Цыганов А.А. Российский страховой рынок: есть ли потребность в стандартизации и сертификации? // Стандарты и качество. — 2003. — № 1.
5. Бесфамильная Л.В., Цыганов А.А. Управление качеством и стандартизация в страховом деле. — М.: Изд-во Государственного университета управления, 2003.
6. Журавин С.Г., Соломатина А.С., Цыганов А.А. Система менеджмента качества: стандарт для страховой компании // Кадровик. — 2013. — № 7.
7. Кириллова Н.В. Риски потребителей страховых услуг в процессе реорганизации страхового бизнеса // Вестник Финансового университета. — 2013. — № 1.
8. Орланюк-Малицкая Л.А. Проблемы формирования гарантий защиты потребителей страховых услуг // Вестник Финансового университета. — 2012. — № 3.
9. Павлова Н.А., Цыганов А.А. Механизм формирования системы защиты прав и интересов страхователей // Страховое дело. — 2010. — № 6.
10. Цыганов А.А. Развитие институтов защиты и обеспечения прав страхователей в России. — М.: Изд-во РАГС, 2009.

**Шкарин А. Ю.**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономическая теория, мировая экономика и предпринимательство»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: a.shkarin@bk.ru*

## **Управление результатами интеллектуальной деятельности: экономико-правовые аспекты**

*В статье рассматриваются вопросы, связанные с управлением результатами интеллектуальной собственностью, представлен анализ существующей правовой базы по данной тематике, а также даны рекомендации по налогообложению и бухгалтерскому сопровождению организаций, деятельность которых связана с интеллектуальной собственностью.*

**Ключевые слова:** интеллектуальная собственность, интеллектуальные права, материальные активы, нематериальные активы, инновационная деятельность.

**Shkarin A. Y.**

*PhD (Economics), associate professor of «Economic theory, world economy and business» department,  
Russian academy of entrepreneurship*

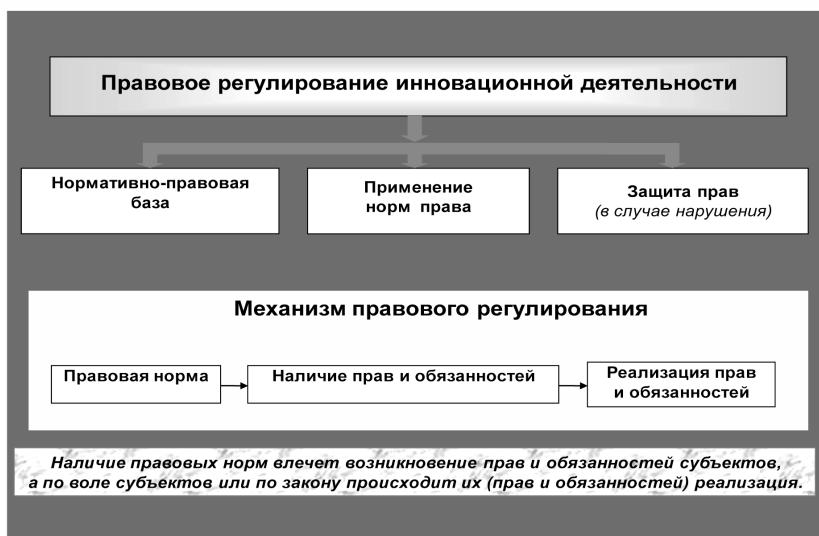
## **Management of results of intellectual activity: economical and legal aspects**

*In article the questions connected with management of results by intellectual property are considered, the analysis of existing legal base on this subject is submitted, and also recommendations about the taxation and accounting support of the organizations which are engaged in intellectual property are made.*

**Keywords:** intellectual property, intellectual rights, material assets, intangible assets, innovative activity.

Знание действующего законодательства и правильное его применение, а также применение способов защиты в сфере управления нематериальными активами и правами на результаты интеллектуальной деятельности позволяет снизить риски захвата инновационных предприятий (рис.1).

Положения статьи 1225 Гражданского кодекса РФ определяют, что результатами интеллектуальной деятельности и приравненными к ним средствами индивидуализации юридических лиц, товаров, работ,



**Рис. 1. Правовое регулирование инновационной деятельности**<sup>1</sup>

услуг и предприятий, которым предоставляется правовая охрана (интеллектуальной собственностью), являются:

- 1) произведения науки, литературы и искусства;
- 2) программы для электронных вычислительных машин (программы для ЭВМ);
- 3) базы данных;
- 4) исполнения;
- 5) фонограммы;
- 6) сообщение в эфир или по кабелю радио- или телепередач (вещание организаций эфирного или кабельного вещания);
- 7) изобретения;
- 8) полезные модели;
- 9) промышленные образцы;
- 10) селекционные достижения;
- 11) топологии интегральных микросхем;
- 12) секреты производства (ноу-хау);
- 13) фирменные наименования;
- 14) товарные знаки и знаки обслуживания;
- 15) наименования мест происхождения товаров;
- 16) коммерческие обозначения.

<sup>1</sup> Разработка автора.

Интеллектуальная собственность<sup>2</sup> — собственность на результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации юридических лиц, товаров, работ, услуг и предприятий, которым предоставляется правовая охрана.

На результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации (результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации) признаются интеллектуальные права, которые включают<sup>3</sup>:

- исключительное право, являющееся имущественным правом, а в случаях, предусмотренных Гражданским кодексом РФ;
- личные неимущественные права;
- иные права (право следования, право доступа и другие).

Интеллектуальные права и право собственности<sup>4</sup>.

1. Интеллектуальные права не зависят от права собственности на материальный носитель (вещь), в котором выражены соответствующие результат интеллектуальной деятельности или средство индивидуализации.

2. Переход права собственности на вещь не влечет переход или предоставление интеллектуальных прав на результат интеллектуальной деятельности или на средство индивидуализации, выраженные в этой вещи, за исключением случая, предусмотренного пунктом 2 статьи 1291 Гражданского кодекса РФ.

Статья 1229 Гражданского кодекса РФ определяет понятие исключительного права следующим образом.

Гражданин или юридическое лицо, обладающие исключительным правом на результат интеллектуальной деятельности или на средство индивидуализации (правообладатель), вправе использовать такой результат или такое средство по своему усмотрению любым не противоречащим закону способом. Правообладатель может распоряжаться исключительным правом на результат интеллектуальной деятельности или на средство индивидуализации (статья 1233 ГК РФ), если Гражданским кодексом РФ не предусмотрено иное.

Правообладатель может по своему усмотрению разрешать или запрещать другим лицам использование результата интеллектуальной деятельности или средства индивидуализации. Отсутствие запрета не считается согласием (разрешением).

---

<sup>2</sup> Разработка автора.

<sup>3</sup> Статья 1226 ГК РФ.

<sup>4</sup> Статья 1227 ГК РФ.



Другие лица не могут использовать соответствующие результат интеллектуальной деятельности или средство индивидуализации без согласия правообладателя, за исключением случаев, предусмотренных Гражданским кодексом РФ.

Использование результата интеллектуальной деятельности или средства индивидуализации (в том числе их использование способами, предусмотренными Гражданским кодексом РФ), если такое использование осуществляется без согласия правообладателя, является незаконным и влечет ответственность, установленную Гражданским кодексом РФ, другими законами, за исключением случаев, когда использование результата интеллектуальной деятельности или средства индивидуализации лицами иными, чем правообладатель, без его согласия допускается Гражданским кодексом РФ.

В соответствии с пунктом 3 статьи 257 Налогового кодекса РФ в целях главы 25 Налогового кодекса РФ нематериальными активами признаются приобретенные и (или) созданные налогоплательщиком результаты интеллектуальной деятельности и иные объекты интеллектуальной собственности (исключительные права на них), используемые в производстве продукции (выполнении работ, оказании услуг) или для управленческих нужд организации в течение длительного времени (продолжительностью свыше 12 месяцев)<sup>5</sup>.

Для признания нематериального актива необходимо:

- наличие способности приносить налогоплательщику экономические выгоды (доход);
- наличие надлежаще оформленных документов, подтверждающих существование самого нематериального актива и (или) исключительного права у налогоплательщика на результаты интеллектуальной деятельности (в том числе патенты, свидетельства, другие охранные документы, договор уступки (приобретения) патента, товарного знака).

К нематериальным активам, в частности, относятся<sup>6</sup>:

- 1) исключительное право патентообладателя на изобретение, промышленный образец, полезную модель;
- 2) исключительное право автора и иного правообладателя на использование программы для ЭВМ, базы данных;
- 3) исключительное право автора или иного правообладателя на использование топологии интегральных микросхем;

<sup>5</sup> Налоговый кодекс РФ, ст. 257, п. 3.

<sup>6</sup> Там же.

4) исключительное право на товарный знак, знак обслуживания, наименование места происхождения товаров и фирменное наименование;

5) исключительное право патентообладателя на селекционные достижения;

6) владение «ноу-хау», секретной формулой или процессом, информацией в отношении промышленного, коммерческого или научного опыта.

Следует отметить, что этот перечень не полный, не закрытый. Оговорка «в частности» указывает именно на это. Очевидно, что к нематериальным активам относится и такой актив, как право, закрепленное в лицензионном договоре на авторские произведения.

Это подтверждает и следующий перечень:

К нематериальным активам не относятся <sup>7</sup>:

1) не давшие положительного результата научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы;

2) интеллектуальные и деловые качества работников организации, их квалификация и способность к труду.

Постановка на учет исключительных имущественных прав на объекты интеллектуальной промышленной собственности в качестве нематериальных активов предполагает составление акта произвольной формы, в котором должны быть отражены следующие сведения:

I. Наименование документирующего акта.

II. Дата составления документирующего акта.

III. Наименование субъекта предпринимательской деятельности, составившего документирующий акт.

IV. Указание на основание, позволяющее использовать исключительные имущественные права (первоначальные, производные способы возникновения права собственности на объект).

V. Экономические показатели хозяйственной операции с объектом интеллектуальной промышленной собственности в натуральном и денежном выражении.

VI. Указание должностных лиц, ответственных за введение в хозяйственный оборот исключительных имущественных прав на объекты интеллектуальной промышленной собственности.

VII. Подписи должностных лиц, ответственных за введение в хозяйственный оборот изобретений, полезных моделей, промышленных образцов, ноу-хау.

---

<sup>7</sup> Налоговый кодекс РФ, ст. 257, п. 3.

После составления документирующего акта на исключительные имущественные права по поводу использования объектов интеллектуальной промышленной собственности оформляется Карточка учета нематериальных активов (форма НМА-1).

По аналогии с вещными имущественными объектами организации, исключительные имущественные права на использование изобретения, полезной модели, промышленного образца, задокументированные как нематериальные активы, подлежат инвентаризации.

С 2008 года правила формирования в бухгалтерском учете информации о нематериальных активах организаций установлены Положением по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» ПБУ 14/2007, утвержденным Приказом Минфина России от 27.12.2007 № 153н.

Отметим, что ПБУ 14/2007 распространяется на организации, являющиеся юридическими лицами по законодательству Российской Федерации (кроме кредитных организаций и бюджетных учреждений).

ПБУ 14/2007 распространяется на некоммерческие организации в отношении объектов, принятых к бухгалтерскому учету в 2008 г. и последующие годы (пункт 4 Приказа Минфина России от 27.12.2007 № 153н).

Согласно пункту 27 ПБУ 14/2007 срок полезного использования НМА ежегодно проверяется организацией на необходимость его уточнения. Возникшие в связи с этим корректировки отражаются в бухгалтерском учете и бухгалтерской отчетности на начало отчетного года как изменения в оценочных значениях.

Информация о расходах, связанных с выполнением научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ, формируется в соответствии с Положением по бухгалтерскому учету «Учет расходов на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы» ПБУ 17/02, утвержденным Приказом Минфина России от 19.11.2002 № 115н.

Отражение в бухгалтерском учете операций, связанных с приобретением (получением, созданием), амортизацией, выбытием и т.п. нематериальных активов, а также расходов организации на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы производится в соответствии с Инструкцией по применению Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций, утвержденной Приказом Минфина России от 31.10.2000 № 94н (см. пояснения к счетам 04 «Нематериальные активы», 05 «Амортизация нематериальных активов», 08 «Вложения во внеоборотные активы»).

Основываясь на Положении по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» (ПБУ 14/2007), утвержденного Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 27.12.2007 № 153н, для принятия к бухгалтерскому учету объекта в качестве нематериального актива необходимо одновременное выполнение следующих условий:

а) объект способен приносить организации экономические выгоды в будущем, в частности, объект предназначен для использования в производстве продукции, при выполнении работ или оказании услуг, для управленческих нужд организации либо для использования в деятельности, направленной на достижение целей создания некоммерческой организации (в том числе в предпринимательской деятельности, осуществляемой в соответствии с законодательством Российской Федерации);

б) организация имеет право на получение экономических выгод, которые данный объект способен приносить в будущем (в том числе организация имеет надлежаще оформленные документы, подтверждающие существование самого актива и права данной организации на результат интеллектуальной деятельности или средство индивидуализации — патенты, свидетельства, другие охранные документы, договор об отчуждении исключительного права на результат интеллектуальной деятельности или на средство индивидуализации, документы, подтверждающие переход исключительного права без договора и т.п.), а также имеются ограничения доступа иных лиц к таким экономическим выгодам (далее — контроль над объектом);

в) возможность выделения или отделения (идентификации) объекта от других активов;

г) объект предназначен для использования в течение длительного времени, т.е. срока полезного использования, продолжительностью свыше 12 месяцев или обычного операционного цикла, если он превышает 12 месяцев;

д) организацией не предполагается продажа объекта в течение 12 месяцев или обычного операционного цикла, если он превышает 12 месяцев;

е) фактическая (первоначальная) стоимость объекта может быть достоверно определена;

ж) отсутствие у объекта материально-вещественной формы.

При выполнении перечисленных условий, к нематериальным активам относятся, например, произведения науки, литературы и искусства; программы для электронных вычислительных машин; изобретения; полезные модели; селекционные достижения; секреты производства (ноу-хау); товарные знаки и знаки обслуживания.

В составе нематериальных активов учитывается также деловая репутация, возникшая в связи с приобретением предприятия как имущественного комплекса (в целом или его части).

Нематериальными активами не являются:

- расходы, связанные с образованием юридического лица (организационные расходы);
- интеллектуальные и деловые качества персонала организации, их квалификация и способность к труду.

Согласно пункту 7 ПБУ 14/2007 первоначальной стоимостью нематериального актива признается сумма, равная величине оплаты в денежной и иной форме или величине кредиторской задолженности, уплаченная или начисленная организацией при приобретении, создании актива и обеспечении условий для его использования в запланированных целях.

При этом первоначальная стоимость нематериального актива определяется по-разному в зависимости от того, в какой форме исполнено обязательство по оплате:

- денежными средствами;
- иным образом.

Так, в первоначальную стоимость нематериального актива, приобретенных за плату, включаются (пункт 8 ПБУ 14/2007):

- суммы, уплачиваемые в соответствии с договором об отчуждении исключительного права на результат интеллектуальной деятельности или на средство индивидуализации правообладателю (продавцу);
- таможенные пошлины и таможенные сборы;
- невозмещаемые суммы налогов, государственные, патентные и иные пошлины, уплачиваемые в связи с приобретением нематериального актива;
- вознаграждения посреднической организации и иным лицам, через которых приобретен нематериальный актив;
- суммы, уплачиваемые за информационные и консультационные услуги, связанные с приобретением нематериального актива;
- иные расходы, непосредственно связанные с приобретением нематериального актива и обеспечением условий для его использования в запланированных целях.

Если вы создаете нематериальный актив собственными силами, то помимо приведенных сумм в его первоначальную стоимость включаются суммы, перечисленные в пункте 9 ПБУ 14/2007:

- суммы, уплачиваемые за выполнение работ или оказание услуг сторонним организациям по заказам, договорам подряда, дого-

ворам авторского заказа либо договорам на выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских или технологических работ;

- расходы на оплату труда работников, непосредственно занятых при создании НМА или при выполнении научно-исследовательских, опытно-конструкторских или технологических работ по трудовому договору;
- отчисления на социальные нужды (в том числе ЕСН);
- расходы на содержание и эксплуатацию научно-исследовательского оборудования, установок и сооружений, других основных средств и иного имущества, амортизация основных средств и нематериального актива, использованных непосредственно при создании нематериального актива, фактическая (первоначальная) стоимость которого формируется;
- иные расходы, непосредственно связанные с созданием нематериального актива и обеспечением условий для его использования в запланированных целях.

Не включаются в расходы на приобретение, создание нематериального актива (пункт 10 ПБУ 14/2007):

- возмещаемые суммы налогов (кроме случаев, предусмотренных законодательством РФ);
- общехозяйственные и иные аналогичные расходы (кроме случаев, когда они непосредственно связаны с приобретением и созданием активов);
- затраты на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы в предшествовавших отчетных периодах, которые признаны прочими доходами и расходами.

Не являются расходами на приобретение, создание нематериального актива расходы по полученным займам и кредитам, кроме случаев, когда актив, фактическая (первоначальная) стоимость которого формируется, относится к инвестиционным.

Важно отметить, что хотя индивидуальные предприниматели бухгалтерский учет не ведут, они все равно определяют стоимость своих нематериального актива по правилам бухучета. Каких-либо исключений для них в ст. 346.16 НК РФ не предусмотрено.

Интеллектуальная собственность налогоплательщика, удовлетворяющая требованиям, изложенным в пункте 3 статьи 257 Налогового кодекса РФ, признается нематериальным активом и учитывается в целях налогообложения прибыли через систему амортизации в порядке, установленном статьями 256–259 Налогового кодекса РФ.

Положения пункта 1 статьи 258 Налогового кодекса РФ определяют, что амортизируемое имущество распределяется по амортизационным группам в соответствии со сроками его полезного использования. Сроком полезного использования признается период, в течение которого объект основных средств или объект нематериальных активов служит для выполнения целей деятельности налогоплательщика. Срок полезного использования определяется налогоплательщиком самостоятельно на дату ввода в эксплуатацию данного объекта амортизируемого имущества в соответствии с положениями настоящей статьи и с учетом классификации основных средств, утверждаемой Правительством Российской Федерации.

В соответствии с пунктом 2 статьи 258 Налогового кодекса РФ определение срока полезного использования объекта нематериальных активов производится исходя из срока действия патента, свидетельства и (или) из других ограничений сроков полезного использования объектов интеллектуальной собственности в соответствии с законодательством Российской Федерации или применимым законодательством иностранного государства, а также исходя из полезного срока использования нематериальных активов, обусловленного соответствующими договорами. По нематериальным активам, по которым невозможно определить срок полезного использования объекта нематериальных активов, нормы амортизации устанавливаются в расчете на десять лет (но не более срока деятельности налогоплательщика).

В соответствии с пунктом 2 статьи 259 Налогового кодекса РФ амортизация по объекту амортизируемого имущества начинается с 1-го числа месяца, следующего за месяцем, в котором этот объект был введен в эксплуатацию. В связи с этим амортизация нематериального актива в налоговом учете осуществляется с 1-го числа месяца, следующего за месяцем, в котором данный нематериальный актив начал использоваться в деятельности, направленной на получение дохода.

Разделом V Положения по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» ПБУ 14/2007, утвержденным Приказом Минфина России от 27.12.2007 № 153н, определен следующий порядок списания нематериальных активов.

Стоимость нематериального актива, который выбывает или не способен приносить организации экономические выгоды в будущем, подлежит списанию с бухгалтерского учета.

Выбытие нематериального актива имеет место в случае:

- прекращения срока действия права организации на результат интеллектуальной деятельности или средство индивидуализации;

- передачи по договору об отчуждении исключительного права на результат интеллектуальной деятельности или на средство индивидуализации;
- перехода исключительного права к другим лицам без договора (в том числе в порядке универсального правопреемства и при обращении взыскания на данный нематериальный актив);
- прекращения использования вследствие морального износа; передачи в виде вклада в уставный (складочный) капитал (фонд) другой организации, паевой фонд;
- передачи по договору мены, дарения; внесения в счет вклада по договору о совместной деятельности;
- выявления недостачи активов при их инвентаризации;
- в иных случаях.

Одновременно со списанием стоимости нематериальных активов подлежит списанию сумма накопленных амортизационных отчислений по этим нематериальным активам.

Доходы и расходы от списания нематериальных активов отражаются в бухгалтерском учете в отчетном периоде, к которому они относятся. Доходы и расходы от списания нематериальных активов относятся на финансовые результаты организации в качестве прочих доходов и расходов, если иное не установлено нормативными правовыми актами по бухгалтерскому учету.

Дата списания нематериального актива с бухгалтерского учета определяется исходя из установленных нормативными правовыми актами по бухгалтерскому учету правил признания доходов либо расходов.

В заключение хотелось бы отметить тот факт, что сегодня инновационные предприятия упускают имеющиеся возможности повышения их капитализации посредством правильного учета нематериальных активов и уменьшения налогооблагаемой базы через амортизационные отчисления.

#### **Используемые источники**

1. Гражданский Кодекс РФ, часть четвертая.
2. Налоговый кодекс РФ.
3. Володин С.В., Шкарин А.Ю. Интеллектуальная собственность: экономические и правовые аспекты. М.: Международный институт менеджмента ЛИНК. 2008.
4. Шкарин А.Ю. Активизация индивидуального предпринимательства в российской экономике. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. — М., 2012 г.



**Южанин М. А.**

*кандидат социологических наук,  
доцент кафедры «Социология, психология и социальный менеджмент»,  
Московский авиационный институт  
(Национальный исследовательский университет)  
e-mail: poslitva@yandex.ru*

**Южанина Н. С.**

*кандидат философских наук, доцент кафедры «Психология,  
социология, государственное и муниципальное управление»,  
Московский государственный университет путей сообщения  
e-mail: poslitva@yandex.ru*

## **Глобализация: социальная сущность и характерные черты**

*В представленной статье рассматриваются социальная сущность и характерные особенности глобализационных процессов, охвативших современный мир, анализируются многомерность, противоречивость и международная значимость глобализации в социуме XXI века.*

**Ключевые слова:** *глобализация, мондиализация, интернационализация, мировая политика, система международных отношений, интеграция, многополярность, мировая экономика, неолиберальная модель глобализации, кросс-культурные отношения, международные миграции, межэтнические взаимодействия, культурно-цивилизационная динамика, конфликт цивилизаций, национальные государства, суверенитет, автономность, социальная идентичность.*

**Yuzhanin M.**

*PhD (Sociology), associate professor of «Sociology, psychology and social management» department of the Moscow aviation institute  
(National research university)*

**Yuzhanina N.**

*PhD (Philosophy), associate professor of «Psychology, sociology, public and municipal administration» department Moscow State University  
of means of communication»*

## **Globalization: Social essence and basic features**

*In the presented clause the social essence and prominent features of the globalization processes which have covered the modern world are considered, multidimensionality,*

*discrepancy and the international importance of globalization in society XXI of a century are analyzed.*

**Keywords:** *globalization, mondialisation, internationalisation, world politics, system of the international relations, integration, multipolarity, world economy, neoliberal model of globalization, relation cross-country-cultural, the international migrations, interethnic interactions, cultural and civilizational dynamics, the conflict of civilizations, the national states, the sovereignty, autonomy, social identity.*

Последние десятилетия XX века ознаменовались началом нового процесса общественно-исторического развития человечества, именуемого глобализацией. Связанные с ней социально-экономические, политические и социокультурные трансформации серьезно изменили облик современного мира и, так или иначе, повлияли на жизнедеятельность практически всех людей на Земле. Вполне естественно, что сегодня тема глобализации находится на первом плане среди основополагающих проблем, обсуждаемых мировым сообществом. Вместе с тем, так и не сложилось единое мнение относительно движущих сил и последствий глобализации, ее главных характеристик и отличительных особенностей. Более того, восприятие данного социального процесса отличается резкой амплитудой — от страстной апологетики до категорического неприятия; от достаточно убедительных аргументов в пользу глобализации — до не менее веских доказательств ее негативных результатов; от стремления ускорить процесс глобализации и придать ей необратимый характер — до попыток отринуть ее, вернуть человечество в «доглобализационную» эру.

Впрочем, при всей разноплановости и противоположности суждений, глобализация — объективность, с которой нельзя не считаться; феномен, нуждающийся во всестороннем анализе; проблематика, затрагивающая интересы миллиардов людей; реальность, дающая новые возможности, но также порождающая новые риски и вызовы. Прежде всего необходимо разобраться, что же представляет собой глобализация, какова ее социальная сущность и отличительные черты, позволяющие данному процессу затрагивать все сферы сегодняшней общественной жизни.

В основе понятия «глобализация» лежит английское слово «globe» — земной шар, что подчеркивает такой системообразующий признак, как планетарный характер обозначаемых этим термином явлений. Одни авторы полагают, что категория «глобализация» введена американским исследователем Т. Левитом в 1983 г. Другие точку отсчета считают иной. Так, известный отечественный философ и социолог В.Л. Иноземцев отмечает: «Термин «глобализация», эпизодически применявшийся с конца 60-х гг.,

впервые был поставлен в центр концептуальных построений в 1981 г. американским социологом Дж. Маклином, призвавшим понять исторический процесс усиления глобализации социальных отношений и дать ему объяснение»<sup>1</sup>. Многие связывают рождение понятия «глобализация» с именем американского социолога Р. Робертсона, который в 1983 г. начал концептуальную разработку понятия «globality», а в 1992 г. изложил основы своей концепции (идея целостности мира, обусловленная распространением достижений западной цивилизации) в специальной монографии<sup>2</sup>. В любом случае, с конца 80-х – начала 90-х гг. прошлого века термин «глобализация» и стоящая за ним социальная проблематика начали все более активно становиться неотъемлемой частью экономического, общественно-политического и академического дискурсов во всем мире. Сегодня понятие «глобализация» употребляется практически повсеместно (хотя, например, франкоязычные исследователи чаще предпочитают использовать тождественное ему понятие «мондиализация»).

Несмотря на то, что глобализация как общественное явление исследуется уже более 30 лет, остаются спорными многие ключевые вопросы, касающиеся не только сущности глобализации, но и ее происхождения, исторических корней, «измерений», общецивилизационных последствий.

*Сущность глобализации в самом кратком определении заключается в том, что это объективный, естественный процесс интеграции человечества*<sup>3</sup>. Понятие глобализации фиксирует современную стадию интеграции<sup>4</sup> мира, который становится все более взаимосвязанным, взаимозависимым и универсальным. Глобализация проявляется в том, что социальные процессы в одной части мира во все большей степени определяют происходящее во всех других частях мира и, в свою очередь, испытывают воздействие последних. Происходит сжатие пространства, время спрессовывается, географические и межгосударственные границы становятся все более прозрачными и легко преодолимыми. Потоки товаров, услуг, информации, людей и капиталов с растущей интенсивностью циркулируют по планете<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Иноземцев В.Л. Глобализация: иллюзии и реальность //Свободная мысль. – XXI. – 2000. – № 1. – С. 80.

<sup>2</sup> См.: Robertson R.. Globalization: Social Theory and Global Culture. – London, 1992.

<sup>3</sup> См.: Социальные перемены в эпоху глобализации. – М., 2004. – С. 57.

<sup>4</sup> Под интеграцией понимается процесс и результат достижения единства, целостности и согласованности внутри системы на базе взаимозависимости и взаимодополняемости ее отдельных специализированных элементов. Глобализация же становится разновидностью и высшей формой (среди когда-либо существовавших в истории человечества) социальной интеграции (прим. автора).

<sup>5</sup> Там же. – С. 57.

Конечно, различные формы объединения народов известны еще с древних времен. Многие специалисты<sup>6</sup> именуют эти процессы «прото-глобализацией» (интернационализацией) и полагают, что они были объективно присущи всем этапам исторического развития человечества, освоения и преобразования им нашей планеты. Действительно, в мировой истории можно найти немало подобных примеров. Здесь вполне уместно вспомнить объединение разрозненных племен в единые народы, возникновение целого ряда гигантских мультиэтнических империй, распространение мировых религий, колонизацию европейцами прочих континентов, формирование национальных государств и их союзов и др. Но лишь в конце XX века в связи с активным научно-техническим прогрессом, стремительным развитием средств коммуникации, бурными изменениями в экономической, политической, духовной сферах процессы интеграции человечества *впервые в истории охватывают всю планету*. Именно с этого времени начинают говорить о глобализации в строгом смысле этого слова. При более детальном рассмотрении данный процесс предстает как целая система (многоуровневая и многосторонняя) различных интеграционных проявлений. Основными из них становятся тенденции возникновения глобальной коммуникации, глобальной экономики, глобальной политики, глобальной культуры, глобального языка и даже глобального образа жизни.

Итак, сущность глобализации и главный тренд ее развития — формирование единого взаимозависимого мира, взаимодействие и взаимовлияние различных сообществ, государств, культур и цивилизаций. В широком смысле и в идеале глобализация должна преобразовать нынешний социум и миропорядок в планетарном масштабе и воплотить идущую еще с древности идею грядущего единства человеческого сообщества при сохранении своеобразия его составляющих. К сожалению, в действительности представления о всемирной гармонии и всеобщей консолидации по-прежнему носят крайне утопический характер, а сама глобализация оказывается весьма сложным и противоречивым процессом.

Значительная часть исследователей, развивая идеи известного социолога Д. Белла, склонна связывать актуализацию глобализационных процессов со становлением постиндустриального типа общества, основывающегося на возрастающей роли знания и смещении акцента с производства материальных благ на производство услуг и информа-

---

<sup>6</sup> См.: Актуальные проблемы глобализации: Круглый стол «МЭ и МО». Из выступления Г.Г.Дилигенского //Мировая экономика и международные отношения. — 1999. — № 4. — С. 37., Дахин В.Н. Исторические аспекты глобализации //Россия и современный мир. — М.: РАГС, 2001. — С. 160.

ции<sup>7</sup>. В условиях постиндустриализма возникает иной характер человеческой деятельности, изменяются виды вовлекаемых в производство ресурсов, происходит существенная модификация традиционной социальной структуры. Становление постиндустриального общества обычно относят к периоду 70-х – конца 80-х гг. XX столетия. В итоге в качестве движущих сил глобализации рассматриваются информационная революция, структурная трансформация экономической реальности, образование и функционирование многочисленных сетевых структур<sup>8</sup>.

Весьма важно помнить о необходимости диалектического рассмотрения глобализации как закономерного итога (и продолжения) предшествующих тенденций общественно-исторического развития. В связи с этим, заслуживает внимания исследовательская позиция, связывающая истоки и движущие силы глобализации с длительным и многоплановым процессом формирования мировой капиталистической системы. Примечательно, что концептуальные основы подобного понимания глобализации были заложены более полутора веков назад создателями марксизма. Именно они набросали первые контуры той самой глобализации, которую переживает сегодня человечество. И они же были первыми антиглобалистами, если понимать глобализацию как «всемирную капитализацию».

Согласно К. Марксу, всемирная история начинается с капитализмом, прежде всего потому, что основой капиталистического способа производства выступает крупная промышленность, создающая единый мировой рынок, развивающая средства связи и транспорта. Уже в работе «Манифест коммунистической партии» (1848 г.) К. Маркс и Ф. Энгельс писали: «Национальная обособленность и противоположность народов все более и более исчезают уже с развитием буржуазии, со свободой торговли, всемирным рынком, с единообразием промышленного производства и соответствующих ему условий жизни»<sup>9</sup>. Немецкие ученые также отмечали, что происходящие трансформации затрагивают не только экономику, но и политическую и социально-культурную сферы. Но если Маркс и Энгельс говорили об этом с точки

<sup>7</sup> См.: Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: Опыт социального прогнозирования: Пер. с англ. – М.: Academia, 1999, Иноземцев В.Л. Перспективы постиндустриальной теории в меняющемся мире //Новая постиндустриальная волна на Западе: Антология. – М., 1999. – С. 19, 29.

<sup>8</sup> См.: Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура: Пер. с англ. – М.: ГУ ВШЭ, 2000.

<sup>9</sup> См.: Маркс К., Энгельс Ф. Манифест коммунистической партии //К.Маркс, Ф.Энгельс. Сочинения. Изд. 2-е. Т. 4. – М., 1955. – С. 444.

зрения критики капиталистической системы и, разворачивая свой обществоведческий анализ взаимоотношений между «базисом» и «надстройкой», призывали к установлению более справедливого социального строя, то нынешние неоллибералы считают такой порядок вещей высшим достижением человеческой истории.

Принимая во внимание историческую преемственность актуализации глобализационных процессов, необходимо все же выявить основополагающие характеристики последних, качественным образом отличающие их от всех предшествующих периодов социальной интеграции и интернационализации. По мнению большинства специалистов<sup>10</sup>, данные отличия можно вкратце свести к следующему перечню:

1. В условиях глобализации хозяйственные связи обретают действительно всемирный характер, экономическое пространство все более универсализируется, происходит всеобщая либерализация рыночных связей, осуществляется свободное и по существу мгновенное, в масштабе реального времени, движение капиталов, что до сих пор истории было неизвестно.

2. Революция в сфере новейших информационных технологий приводит к формированию глобальной информационной сети, коммуникационные средства делают возможным общепланетарное общение, материальные и символические коммуникации означают «сжатие» времени и пространства, чему нет аналогов в предшествующие эпохи.

3. Глобализация предстает как новое качество взаимосвязанности и взаимозависимости мирового социума, характеризуется созданием наднациональных и вненациональных организаций, институтов и образований. Как уже отмечалось, процессы всесторонней интеграции человечества впервые в истории охватили всю планету. Ранее сформировавшиеся социально-территориальные и социокультурные системы сегодня оказываются все более включенными в глобальный контекст, в становление глобального «агрегата» жизнедеятельности людей.

4. Как никогда ранее велика социальная роль образования, знаний, человеческого капитала. Непрерывное приращение научных знаний, информации, развитие интеллектуального потенциала и наукоемких технологий являются ныне приоритетными ресурсами каждой прогрессивной нации и главным мировым богатством вообще. По данным Всемирного Банка, на традиционный «физический» капитал в

---

<sup>10</sup> См: Глобализация: многостороннее измерение /Под ред. В.А. Михайлова. – М., 2004. – С. 32.; Глобализация и мультикультурализм. – М., 2004. – С. 6; Государство и общество в условиях глобализации: взгляд слева. – М., 2003. – С. 8; Грани глобализации. – М., 2003. – С. 18 и др.

настоящее время приходится лишь 16% общего объема мирового богатства, еще 20% — на природный капитал, остальные — 64% составляет человеческий капитал (человеческий потенциал);

5. Возрастает единообразие товаров и услуг, поставляемых на мировой рынок и пользующихся всеобщим спросом. Все большее признание получают так называемые «мировые стандарты», причем не только в экономике, но и в социально-культурной сфере. В результате, по всему миру распространяются единообразные формы и нормы общения и поведения, одежды и этикета, бытовых удобств, проведения досуга, связанные уже не столько с этнокультурной принадлежностью людей, сколько с актуализацией именно глобальных процессов;

6. Все активнее происходит виртуализация современного мира (технологическую основу этого процесса создают нынешние достижения научно-технического прогресса). Виртуальными становятся потоки капиталов, атрибуты культуры, социальные идентичности, взаимоотношения людей, появляются виртуальные рынки, магазины и пр.;

7. Развитие процессов глобализации ознаменовалось формированием нового миропорядка, вызванного распадом СССР, концом биполярного мира и существенным изменением геополитической ситуации. Серьезно нарушен баланс сил как многовековой «закон политики» (У. Черчилль), а единственная оставшаяся сверхдержава пока что обладает неоспоримым преимуществом перед другими государствами в важнейших компонентах мощи. Это делает чрезвычайно актуальными вопросы о характере международных отношений в XXI веке, моделях взаимодействия различных стран и народов, формировании новой системы координат, охватывающей деятельность не только национальных государств, но и других акторов на мировой арене (например, транснациональных корпораций, международных организаций, социально-групповых образований и др.);

8. В глоболизирующемся мире изменились формы подчинения сильными государствами более слабых, трансформировались методы экспансии. Если прежде, с древнейших времен и до XX столетия включительно, завоевание территорий и включение населяющих их народов в состав государства-завоевателя считалось нормой и мерилом его силы, то ныне прежние подходы перестали играть былую роль. Определяющее значение сегодня приобретают экономическая, технологическая, информационная, культурная и иные виды экспансии, что, впрочем, не исключает и ее военную составляющую;

9. Стремительно нарастает давление одной (евроатлантической) цивилизации на другие. Подобные процессы происходили и ранее, но

никогда не было, чтобы одна цивилизация подчеркивала не только свою уникальность, но и претендовала на универсальность, используя мощнейшие средства для утверждения западных ценностей и стандартов поведения во всем мире;

10. Неизмеримо возросли экологические риски, связанные с обострением взаимоотношений между человеком и природой, мир прежде не испытывал таких потерь в биосфере. Грандиозные свершения в хозяйственной деятельности современного человечества весьма часто достигаются за счет беспощадной эксплуатации природы, «грабительского» изъятия ее богатств, всевозможного загрязнения окружающей среды. Ситуация дополнительно осложняется в связи с бурным ростом населения Земли (по прогнозам ООН, численность населения земного шара за следующие 50 лет вырастет на 3 млрд. и составит в 2050 г. более 9 млрд. человек, в 2100 г. — 10,4 млрд. человек) и стремительным истощением невозобновляемых природных ресурсов<sup>11</sup>. В результате, биосфера нашей планеты вплотную подошла к тому состоянию, которое многие ученые называют «антропогенным пределом Земли»<sup>12</sup>. Если не принять срочных мер, то выход за пределы антропогенных возможностей планеты вероятен уже в первой половине XXI века, и это событие окажется по-настоящему катастрофическим. Не случайно уже сейчас на повестке дня стоит вопрос о самом выживании человечества перед лицом глобальных экологических угроз.

Таковы в самом общем виде отличительные черты глобализации как новой (хотя и закономерной) стадии социально-исторического развития нашего мира. Необходимо также учитывать, что глобализация — это не только явление, но и крайне динамичный процесс, охватывающий все новые страны и народы, распространяющийся, пусть и неравномерно, на все сферы человеческой деятельности. Не случайно современный мир называют «глобализирующимся», что подчеркивает незавершенность, динамичность происходящих трансформаций. Практически все специалисты признают, что в последние полтора десятилетия, после окончания «холодной войны» и устранения прежних барьеров, разделявших мир на противостоящие друг другу социально-экономические системы и военно-политические блоки, процесс глобализации все больше приобретает лавинообразный характер. С наибольшей очевидностью это проявляется в сегод-

---

<sup>11</sup> См.: «Шесть миллиардов». Народонаселение мира. — N.Y.: UNEPA, 1999. — С. 29.

<sup>12</sup> См.: Данилов-Данильян В.И., Лосев КС. Глобальный экологический вызов: теоретический анализ и возможные сценарии //Грани глобализации. — М, 2003.



няшнем распространении глобальных информационных и коммуникационных технологий<sup>13</sup>.

В целом, приведенный перечень отличительных черт глобализации демонстрирует ее отличительные черты — многомерность, сложность и противоречивость. Наибольший интерес представляет последняя из них, поскольку многочисленные противоречия, внутренне присущие глобализации, буквально «пронизывают» все ее сферы и составляющие, а значит, определяют реальный облик данного общественно-исторического процесса.

Как уже отмечалось, не существует однозначных и общепринятых оценок социально значимых последствий глобализации. С одной стороны, налицо целый ряд ее позитивных итогов. Глобализация — это процесс закономерной и необходимой интеграции человечества, сопровождающийся ростом качества жизни и уровня благосостояния людей, ускорением экономического, технологического и социально-политического развития многих стран, усилением взаимодействия и взаимозависимости различных социумов, активизацией обмена технологическими, научными и культурными достижениями между разными государствами и народами. Именно в эпоху глобализации появляется уникальная возможность налаживания всестороннего и по-настоящему всемирного гуманитарного сотрудничества, способствующего воплощению идеалов демократии и общественного прогресса и позволяющего противостоять современным вызовам и угрозам, бороться с терроризмом и преступлениями против человечности. С реализацией глобализационных процессов в значительной мере оказались связаны серьезные успехи в решении социальных проблем человечества. Главными достижениями в этой области явились рост средней продолжительности жизни людей (в развивающихся странах с 46 до 64 лет, а в развитых — до 80 и более лет); уменьшение наполовину показателей младенческой смертности; увеличение более чем на 80% численности детей, обучающихся в начальных школах; двукратное увеличение доступа к безопасной питьевой воде и санитарно-гигиеническим услугам<sup>14</sup> и др. Только за два десятилетия 15 стран, общая численность населения которых превышает 1,6 млрд. человек, вдвое уменьшили долю своих сограждан, живущих в крайней нищете<sup>15</sup>.

<sup>13</sup> См.: Дилеммы глобализации: социумы и цивилизации, иллюзии и риски. — М., 2002. — С. 24.

<sup>14</sup> См.: Уткин А.И. Мировой порядок XXI века. — М., 2001. — С. 112.

<sup>15</sup> См.: Глобализация: человеческое измерение. С. 93.

С другой стороны, глобализация как «всемирная капитализация», предполагающая господство одних макросоциальных акторов и подчинение, безжалостную эксплуатацию других, вполне закономерно имеет множество крайне негативных последствий. Хотя в глобализационные процессы вовлечены все общества и государства мира, абсолютное большинство выгод и преимуществ подобной интеграции безраздельно принадлежит сравнительно узкому кругу доминирующих в экономическом и военно-политическом отношениях стран Запада (во главе с США). В результате, образовалась (и продолжает расширяться) громадная пропасть между богатым и развитым Западом и бедным, отставшим в развитии незападным миром. Благополучие и колоссальные возможности первого в значительной мере обеспечиваются за счет изъятия и эксплуатации природных, промышленных и человеческих ресурсов второго, на долю которого остаются нищета и ощущение безысходности, несправедливости сложившегося мироустройства. По данным ООН, уровень доходов почти половины населения мира до сих пор не превышает 2 долларов США в день. Пятая часть человечества, более 1,2 млрд. человек, главным образом в развивающихся странах, в том числе 500 млн. в Южной Азии и 300 млн. в Африке, существуют на грани выживания, не имея необходимой пищи, чистой воды, медицинского обслуживания и доступа к образованию. Они пребывают, согласно критериям ООН, в условиях абсолютной бедности, т.е. существуют на менее чем один доллар США в день. На планете недоедают треть детей, половина населения мира лишена доступа к самым необходимым лекарствам, 770 млн. чел. остаются полностью неграмотными (данные Всемирного Банка на начало 2006 г.).

В целом, разрыв в доходах между пятой частью мирового народонаселения, называемого «золотым миллиардом», и пятой частью, живущей в беднейших странах, определяется ныне соотношением примерно 75:1 по сравнению с 60:1 в 1990 г. и 30:1 в 1960 г. Тем самым, глобализация ознаменовалась прогрессирующим ростом имущественного неравенства и неравенства потребления в масштабе всего мира<sup>16</sup>. Многие государства «третьего мира» находятся в глубокой экономической стагнации или даже деградируют. В 70 странах мира средний доход на душу населения в 1996 году был ниже, чем в 1980 году, и в 43 странах — меньше, чем в 1970 году (!). 49 наименее развитых государств (в первую очередь это африканские страны южнее Сахары и страны Южной Азии), в которых проживает свыше 10,4% мирового населения, практически не

---

<sup>16</sup> См.: Глобализация: человеческое измерение. С. 23.

участвуют в мировой торговле, не получают иностранных инвестиций и не располагают собственными ресурсами для преодоления массового обнищания своих граждан<sup>17</sup>. Напротив, на передовые западные страны на рубеже столетий приходилось 86% мирового ВВП, 82% мировой торговли и 85,5% сбережений граждан. Население этих стран использовало 85% мировой древесины, 75% обработанных металлов, 70% энергии, 74% мировых телефонных линий – главного средства современных коммуникаций. 91% пользователей Интернета также приходится на развитые страны, в особенности на США, ЕС, Японию и Корею. Они же получают и львиную долю (91%) прямых иностранных инвестиций<sup>18</sup>. Также подсчитано, что к началу XXI века 225 самых состоятельных людей мира обладали богатством, общая сумма которого превышает 1 трлн. долларов, что равнялось годовому доходу почти половины (47%) населения земного шара, более 2,7 млрд. людей. «Чтобы населению всего земного шара открыть доступ к основным социальным услугам в области первичного здравоохранения, начального образования, снабжения продовольствием и питьевой водой, элементарных санитарных условий надо тратить примерно 40 млрд. долларов в год, что составляет всего лишь менее 4% богатства 225 самых состоятельных людей. Три самых богатых человека планеты имеют активы, превышающие общую сумму валового внутреннего продукта 48 самых бедных из числа развивающихся стран»<sup>19</sup>.

Что касается группы стран, где обитает большинство населения земного шара — срединной его части между «золотым» и «голодным» миллиардами (т. е. около 4 млрд. человек, проживающих в «развивающихся странах»), оценки специалистов здесь далеко не однозначны. С одной стороны, большинство этих государств в условиях глобализации переживает период активнейшего экономического развития. Примеры Южной Кореи, Тайваня, Сингапура, Китая, ОАЭ, Кувейта, Малайзии, ЮАР и многих других стран, демонстрируют впечатляющие результаты всестороннего продвижения в направлении социального прогресса. С другой стороны, даже позитивные макроэкономические тенденции не позволяют всем этим государствам избежать социальной поляризации и массовой пауперизации среди своего населения. Вообще, данные проблемы (неравный доступ различных социальных групп к общественно

<sup>17</sup> См.: Шишков Ю.В. Глобализация — враг или союзник развивающихся стран // Мировая экономика и международные отношения. — 2000. — № 4. — С. 14.

<sup>18</sup> См.: Мартин Г.-П., Шуман Х. Западня глобализации. — М., 2001. — С. 53.

<sup>19</sup> Цит. по: Дилеммы глобализации: социумы и цивилизации, иллюзии и риски. — М., 2002. — С. 462.

значимым благам и существование устойчивых очагов бедности) присущи всем странам мира (в том числе и западным) и вполне типичны для современного глобального капитализма. Главные позитивные результаты глобализации достаются в основном экономическим и политическим элитам западных государств, то есть транснациональным корпорациям и правительствам западных стран, отчасти населению этих стран, а также партнерам и агентам Запада из числа правящих классов развивающихся стран<sup>20</sup>. Неудивительно, что сегодня транснациональные корпорации и господствующие социальные группы стран Запада являются наиболее активными приверженцами нынешнего варианта глобализации. Последний получил название неолиберальной модели глобализации, предполагающей универсальное доминирование частной собственности, ограничение роли государства в экономике и социальной сфере, дальнейшее развитие всемирного рынка, свободное трансграничное движение капиталов, активную «вестернизацию» современного мира, коммерциализацию общественных отношений, внедрение всеобщего культа потребления и др. Идеология и политическая практика осуществления такого рода глобализации именуется глобализмом (в науке и публицистике его нередко называют «новой версией» империализма). В дальнейшем мы рассмотрим, как формирование неолиберального мирового порядка влияет на развитие национальных государств и этнических культур, и какие возможны альтернативные модели глобализации.

Чрезвычайно тревожным является прогнозируемое экспертами дальнейшее усиление негативных социально-экономических последствий неолиберальной глобализации. Даже в странах «золотого миллиарда» ожидается продолжение сокращения программ социальной помощи безработным, инвалидам, молодежи, обострение проблем трудоустройства и бедности. Большинство незападных социумов, вероятно, ждет еще более драматический удел. Многие специалисты полагают, что за исключением примерно десяти развивающихся стран, главным образом Юго-Восточной Азии, им уготована незавидная участь аутсайдеров, поставщиков дешевой рабочей силы, аграрной продукции и сырья, на чьи плечи лягут все основные издержки нынешней глобализации. Известный сенегальский ученый Самир Амин утверждает, что по мере включения в систему либеральной глобализации 40% населения России, 50–70% населения арабских стран, Турции, Ирана, Бразилии, Мексики, 70–80% населения Китая и Индии окажутся в положении «резервной армии труда», то есть безработных

---

<sup>20</sup> См.: Социальные перемены в эпоху глобализации. — М., 2004. — С. 60.

и маргиналов<sup>21</sup>. Сотни миллионов людей в разных частях планеты будут обречены на нищету, деградацию, деморализацию, вариативные формы социального варварства и прозябание на задворках мировой цивилизации. Схожий прогноз дают германские исследователи Г.-П. Мартин и Х. Шуман: в XXI веке для функционирования мировой экономики будет достаточно 20% населения, т. е. без работы и соответственно без средств к существованию останутся 80% из числа трудоспособных жителей Земли<sup>22</sup>. Степень достоверности приведенных прогнозов покажет время, но уже сейчас очевидно, что неолиберальная глобализация совершенно не привела к созданию равных возможностей для каждого из членов мирового сообщества. Напротив, она только «усилила раскол между владеющими технологией и капиталами лидерами глобализации и ее фактическими жертвами»<sup>23</sup>.

Противоречивый характер всемирных социально-экономических процессов породил и глобализацию преступности (в том числе и терроризма), становящейся все более транснациональной, организованной, технологически оснащенной. Этому также способствовали устранение прежних барьеров на пути мирового капитализма и последовавшее открытие новых рынков, ослабление контроля над торговлей и международными финансами. Ежегодно транснациональные преступные сообщества осуществляют незаконную транспортировку более 1 млн. нелегальных мигрантов, доходы от этой деятельности превышают 3,5 млрд. долл. США. В наркобизнесе общий стоимостный объем операций в год превышает ныне 500 млрд. долларов США. По оценкам МВФ, в мире ежегодно «отмывается» около 600 млрд. долларов США, полученных незаконным путем. Уровень преступности в мире за последние 30 лет вырос в 4 раза, в том числе на территории бывшего СССР и США — в 8 раз, в Великобритании и Швеции — в 7 раз, во Франции — в 6 раз, в Германии — в 4 раза. По данным ООН, преступность в мире в начале XXI века в среднем увеличивалась на 5% в год, при том, что прирост населения — на 1% в год<sup>24</sup>. По тем же сведениям, совокупный годовой доход преступных транснациональных организаций составляет порядка триллиона долларов — сумма,

<sup>21</sup> См.: Amin S. Economic Globalism and Political Universalism: Conflicting Issues // Journal of World-Systems Research, VI, 3, N. Y. Fall/Winter 2000., Eliminating World Poverty: Making Globalisation Work for the Poor. White Paper on International Development. London, 2001.

<sup>22</sup> См.: Мартин Г.-П., Шуман Х. Указ. соч. — С. 29.

<sup>23</sup> См.: Уткин А.И. Указ. соч. — С. 118.

<sup>24</sup> См.: Глобализация: Человеческое измерение. — С. 101.

эквивалентная общему НВП целого ряда бедных стран с их тремя миллиардами жителей. Эта оценка учитывает как прямую прибыль от наркобизнеса, нелегальной торговли оружием, контрабанды радиоактивных материалов и т.д., так и доход, получаемый от сфер деятельности, контролируемых мафиями (проституция, игорный бизнес, черный рынок валюты). Причем в этих данных не учтена ни доля инвестиций, постоянно осуществляемых преступными организациями в области контроля над бизнесом легальным, ни их владение средствами производства внутри многочисленных секторов нелегальной экономики.

Организованная преступность инвестирует в легальный бизнес не только с целью отмыwania грязных денег, но и для того, чтобы создать новые капиталы для нелегальной деятельности. Ее деньги используются коммерческими банками в различных финансовых операциях, включая кредитование государств. Международные криминальные сообщества посредством своих манипуляций на рынке, способны влиять и на макроэкономическую политику правительств. Оффшорные финансовые предприятия на Багамах, Бермудах, Мартинике и более чем в 50 других местах служат для связей между организованной преступностью и финансовыми центрами мира<sup>25</sup>.

Наряду с неоднозначностью социально-экономических последствий глобализации, ее противоречивые результаты проявляются в социокультурной и социально-политической сферах. Несомненно, глобализационные процессы открывают множество новых возможностей для всестороннего международного (межкультурного) взаимодействия, взаимного обогащения культур, активного поиска социокультурных универсалий, способствующих продвижению гуманистических ценностей и осознанию человечеством своего единства. Но в то же время реализуется глобальная экспансия одной (евроатлантической) цивилизации или даже одной сверхдержавы (США), стремящейся включить в сферу собственного влияния все прочие страны, народы и культуры. В подобных условиях неслучайно возникновение тенденций к сохранению национально-государственной и этнокультурной самобытности и обособленности (вплоть до изоляционизма и отторжения всего «иностранного»). Подробно все указанные проблемы рассматриваются в настоящей работе далее. Здесь отметим лишь, что сложные вопросы взаимоотношений различных политических и социокультурных систем вполне могут разрешаться на основе культурного синтеза, планетарного диалога о возможностях духовного и

---

<sup>25</sup> См.: Дилеммы глобализации: социумы и цивилизации, иллюзии и риски. – М., 2002. – С. 364.

материального взаимообогащения народов Запада и Востока, Севера и Юга. Но этот диалог имеет шансы на успех, только если будет вестись с позиций равноценности существующих цивилизаций и культур и строиться на базе принципа «единства в многообразии».

Противоречивость результатов глобализации проявляется даже в тех областях, которые, казалось бы, должны принести человечеству только благо. Возьмем, к примеру, нынешние достижения в информационной и коммуникационной сферах. Формирование глобального информационного пространства с помощью космических систем связи, средств массовой коммуникации, Интернета создало благоприятные условия для обмена любыми видами информации, открыло новые возможности для международного сотрудничества в области культуры, науки, образования, для лучшего взаимопонимания различных этносов. Ускорение информационной революции и сближение многих стран, социумов и культур в духовной сфере содействует развитию планетарного сознания.

Вместе с тем, глобальное общество информационных технологий может способствовать дегуманизации людей. Все большее количество детей и взрослых становится придатком телевизора, компьютера и Интернета, отучается от чтения книг и самостоятельных размышлений. Полностью погружаясь в так называемую виртуальную реальность, эти люди утрачивают способности к «живому» общению, восприятие подлинной действительности и собственный человеческий облик. Формируется целое поколение, становящееся элементом глобальной информационной машины. В общественно-политической сфере средства массовой информации являются мощнейшим инструментом манипулирования массовым сознанием, внедрения бесчисленных идеологических клише и социальных мифов. Помимо этого, новейшие информационные и коммуникационные технологии активно используются криминальными сообществами, международными террористами и неонацистами. Все более широкое распространение получают так называемые компьютерные «взломы», сегодня преступное воздействие из глобального электронного пространства может ощутить на себе любой гражданин или организация, программное обеспечение практически любой системы.

Весьма значимыми проявлениями противоречивости глобализации становятся неравномерность последней и разнонаправленность порождаемых ею социально-исторических тенденций. Как ранее отмечалось, наиболее динамично глобализационные процессы реализуются в экономической и научно-технологической областях, последовательно продви-

гаясь в направлении всеобщности, транснациональности. Геополитическая и социокультурная сферы оказываются более консервативными и склонными к автономизации, поскольку здесь основой развития традиционно являются многообразие, отличительность, суверенность, бережное отношение к своим устоям и ценностям. В любом случае в современном мире, в ходе актуализации глобализационных процессов имеет место сложное сочетание социально-исторических тенденций всеобщей интеграции (то есть собственно глобализации) и фрагментаризации (социально-групповой и социально-территориальной дифференциации, локализации, происходящих в самых различных областях).

Одним из наиболее наглядных примеров подобного сочетания становится развитие процессов регионализации, конституирования региональных транснациональных структур, внутренне консолидированных и в то же время сохраняющих свою самобытность, отличительность и автономность по отношению ко всему остальному миру. Весьма показателен в этом отношении Евросоюз, становящийся одним из важнейших мировых центров силы, дальше других регионов продвинувшийся на пути интеграции в самых различных областях — политической, юридической, финансовой, торговой, таможенной, визовой. Крепнут и развиваются такие региональные содружества, как Азиатско-Тихоокеанское, Северо-Американское (НАФТА), ЕврАзЭС, ШОС, Африканский союз и многие другие. Регионализация, как правило, осуществляется на базе общности экономических, геополитических и иных интересов соответствующих государств и в то же время не препятствует сохранению национальных экономик, политических систем и этнокультурного своеобразия. Также регионализация не является синонимом замкнутости. Внутреннее объединение отдельных регионов сочетается с развитием отношений с другими регионами, а в целом, разумно осуществляющаяся регионализация могла бы способствовать развитию всестороннего международного сотрудничества, взаимной поддержки и помощи (в том числе и в решении глобальных проблем современности).

Многие специалисты, на наш взгляд, справедливо отмечают глубокую диалектическую взаимосвязь тенденций глобализации и фрагментаризации. Глобализационные процессы во всем многообразии их позитивных и негативных аспектов стимулируют разрушение прежних локальных сообществ, социальных структур, атрибутов культуры, увеличение неопределенности перспектив, социальных вызовов и рисков. Отсюда — активное сопротивление всемирной интеграции и унификации, развитие процессов автономизации, фрагментаризации,



укрепления старых и создания новых локальных общностей и социальных институтов, позволяющих людям справиться со стрессами, дезориентацией, социальной незащищенностью, решить экономические проблемы, сохранить свою идентичность, ценности, нормы, образ жизни и т.д. Вместе с тем, как верно замечает известный философ и социолог З. Бауман <sup>26</sup>, стимулирование чрезмерной фрагментаризации оказывается выгодным приверженцам неолиберальной глобализации, поскольку приводит к разобщенности и размежеванию среди социальных акторов, способных единым фронтом выступить против существующего несправедливого миропорядка, за переход на альтернативный путь развития (в том числе на путь так называемой деглобализации). Из всего сказанного можно сделать главный вывод: при анализе и социально-практической реализации противоречивых процессов глобализации и локализации необходимо обладать широким кругозором, избегать губительных крайностей и внимательно смотреть, чьим интересам отвечает преобладание той или иной социальной тенденции.

#### Используемые источники

1. Бауман З. Индивидуализированное общество. – М., 2010.
2. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество: Опыт социального прогнозирования: Пер. с англ. – М.: Academia, 2009.
3. Государство и общество в условиях глобализации: взгляд слева. – М., 2003.
4. Глобализация и мультикультурализм. – М., 2004.
5. Глобализация: многостороннее измерение / Под ред. В.А. Михайлова. – М.: Изд-во Книга и бизнес, 2004.
6. Глобализация: человеческое измерение / Под ред. А.В. Торкунова. – М.: Изд-во РОССПЭН, 2003.
7. Грани глобализации. – М., 2003.
8. Дахин В.Н. Исторические аспекты глобализации // Россия и современный мир. – М.: РАГС, 2001.
9. Данилов-Данильян В.И., Лосев КС. Глобальный экологический вызов: теоретический анализ и возможные сценарии // Грани глобализации. – М., 2003.
10. Иноземцев В.Л. Глобализация: иллюзии и реальность // Свободная мысль. – XXI. – 2000. – № 1.
11. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура: Пер. с англ. – М.: ГУ ВШЭ, 2000.

<sup>26</sup> См.: Бауман З. Индивидуализированное общество. – М., 2005. – С. 234.

12. Мартин Г.-П., Шуман Х. Западня глобализации. — М., 2001.
13. Миклисвейт Дж., Вулдридж А. Ответ критикам глобализации // Глобализация: проблемы, перспективы. Рефер. бюллетень № 1. — М.: РАГС, 2002.
14. Социальные перемены в эпоху глобализации / Сост. С.В. Трофимов. — М.: Изд-во Макс пресс, 2004.
15. Шишков Ю.В. Глобализация — враг или союзник развивающихся стран // Мировая экономика и международные отношения. — 2000. — № 4.
16. Immanuel Maurice Wallerstein. European Universalism: The Rhetoric of Power, 2006.
17. Touraine Alain: La fin des sociétés, Paris, 2013.

**Яхьяев М. А.**

*доктор экономических наук, профессор,  
зав. кафедрой «Финансы, кредит и страхование»,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: msagja@gmail.com*

**Гладков И. В.**

*кандидат экономических наук, соискатель,  
Российская академия предпринимательства  
e-mail: gladkov09@ngs.ru*

## **Научно-методические подходы в реализации функций антикризисного управления**

*Несмотря на последствия любого кризиса во внешней и внутренней среде, он является возможностью к организационным изменениям в обществе или в конкретной компании, поскольку меняет мышление, информационные и структурные связи, заставляя приспосабливаться и адаптироваться к новым экономическим условиям, гарантирующим дальнейшее существование. В связи с чем, важное место в преодолении кризисных явлений сегодня занимает антикризисное управление, основные функции которого мы рассмотрены в рамках данной публикации.*

**Ключевые слова:** кризис; антикризисное управление; антикризисная команда; риски.

**Yakhjyaev M. A.**

*Doctor of Science (Economics), professor, head of the department  
«Finance, credit and insurance», Russian academy of entrepreneurship*

**Gladkov I. V.**

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

## **Scientific and methodical approaches in realization of functions crisis management**

*Despite consequences of any crisis in the external and internal environment, it is opportunity to organizational changes in society or in the concrete company as changes thinking, information and structural communications, forcing to adapt and adapt for the new economic conditions guaranteeing further existence. In this connection, the important*

*place in overcoming of the crisis phenomena is taken today by the crisis management, which main functions we are considered within this publication.*

**Keywords:** *crisis; crisis management; anti-recessionary team; risks.*

Научно-методические подходы в практике антикризисного управления классифицируются с учетом различных аспектов, включая:

- Методы, используемые для реагирования на кризисную ситуацию с учетом возможности ее объективного восприятия, иногда именуемые в научной литературе как кризис методы.
- Механизмы создания триггеров или планов, в сущности являющихся своеобразным сценарием кризиса, анализ которых позволяет выработать защитные меры реагирования.
- Связи, образуемые в течение фазы реагирования на кризис в рамках сценария управления чрезвычайными событиями.

Рассмотрим кратко каждый из перечисленных аспектов. Кризис методы направлены на управление бизнесом или организацию плана управления в кризисных ситуациях. Традиционно в период возникновения кризиса сценарии дальнейшего развития событий мало прогнозируемы, что требует своеобразного кризис мышления от менеджмента с учетом вероятности развития худших сценариев. Например, метод проб и ошибок является общепризнанным в науке подходов в рамках признания существующей ситуации и выработки первой линии защиты, которая впринципи, может и не сработать.

Именно поэтому формируется список планов или возможных сценариев развития кризиса на случай обострения ситуации и возможности снижения «эффекта заражения» в кризис. В связи с чем, как на уровне отдельных государств, так и на уровне хозяйствующих субъектов, в задачи антикризисного управляющего входит возможность построения таких планов быстрого реагирования на чрезвычайные ситуации с учетом оценки и прогнозирования дальнейших событий <sup>1</sup>.

Авторитет и репутация отдельного государства, региона или бизнеса во многом зависит от восприятия их реакции на кризис. Почему же так происходит? Ответ на этот вопрос содержится как в рейтинговых системах и моделях, используемых ведущими консалтинговыми и рейтинговыми агентствами мира, а также в связях, образуемых в течение фазы реагирования на кризис. В этой связи, достаточно интересной в научном плане, представляется позиция Русанова Ю.Ю., который полагает, что реакция на кризис формирует привнесенные риски,

---

<sup>1</sup> Bernstein Alan B., Rakowitz Cindy . Emergency Public Relations: Crisis Management I n a 3.0 World. P. 5. – 2012.

которые образуются именно в результате кризисных явлений. Автор убежден, что «привнесенные» риски рыночной экономики агрессивно проявляются в информационной сфере (включая рейтинги, аналитические схемы, рекламу и т.д.)<sup>2</sup>.

Чем выше деловая репутация, тем ниже риск признания банкротства и возможности благоприятного исхода в кризисной ситуации. И эта аксиома подтверждается во многих системных исследованиях, посвященных вопросам антикризисного управления<sup>3</sup>.

В свою очередь, лидерско-репутационные связи, образуемые и участвующие в процессе реагирования на кризис, отражаются на проблемах бизнес среды, которая является информационно-открытой системой, состоящей и различных системных иерархий, подающих ответный сигнал и вносящих вклад в процесс успешной борьбы с кризисом.

Реализация антикризисной политики требует не только согласованных действий менеджмента, но и тесной корреляции видовой классификации кризиса с используемой стратегией управления. Как справедливо отмечают некоторые зарубежные исследователи, потенциальные кризисы достаточно масштабны, однако в процессе их строгой классификации, стратегии их управления становятся более понятны менеджменту<sup>4</sup>.

Лербингер О. в своей видовой классификации выделяет восемь типов кризисов<sup>5</sup>:

1. Стихийное бедствие
2. Технологический или экономический кризис
3. Конфронтация
4. Недоброжелательность
5. Организационные проступки
6. Насилие на рабочем месте
7. Слухи
8. Теракты / техногенные катастрофы

---

<sup>2</sup> Русанов Ю.Ю. «Привнесенные» риски как факторы развития теневой экономики и их проявление в кредитной сфере России // Научные подходы к оценке масштабов теневой экономики в финансово-кредитной сфере и меры по их снижению: Научный альманах фундаментальных и прикладных исследований. – М.: Финансы и статистика, 2005. С. 169–175.

<sup>3</sup> James E., James, E. H. Linking Crisis Management and Leadership Competencies: The Role of Human Resource Development. – 2008. – Vol. 10. – № 3.

<sup>4</sup> Fischer Robert. P., Halibozek, Edward., Green Gion «Introduction to Security». – 8th Edition, 2008. – P. 256.

<sup>5</sup> Lerbinger O. The crisis manager: Facing risk and responsibility. – Mahwah, NJ: Erlbaum. 1997.

Однако не все исследователи разделяют подобные взгляды, и если технологический, экономический и техногенный кризисы достаточно объяснимы с точки зрения возможности их возникновения, что делает процесс антикризисного менеджмента более упорядоченным и предсказуемым, то остальные разновидности кризиса можно смело именовать, как организационные или внутриорганизационные кризисы, спровоцированные исключительно внутренней средой.

Джеймс Э.<sup>6</sup> выделяет два основных типа организационных кризисов внезапный и тлеющий, полагая, что любой организационный кризис есть ни что иное как эмоциональный конфликт, выходящий за пределы конкретной организации, что провоцирует утечку информации ставшей достоянием общественности и угрожает финансовому благополучию, репутации и выживанию отдельного бизнеса или его части. Разделяя аналогичные взгляды на возможные разновидности внутренних или организационных кризисов, мы все же полагаем, что данная позиция несет в себе некую аналогию с репутационным или правовым риском, встречающимся в практике риск-менеджмента. Внезапные кризисы — представляют собой обстоятельства, которые происходят без предупреждения и вне контроля со стороны бизнеса. Следовательно, внезапные кризисы чаще всего возникают стихийно, что семантически увязывает данное событие с риском. Тогда как тлеющий кризис может отличаться от внезапного лишь наличием незначительных внутренних проблем, например из-за халатности менеджмента, либо нездоровой психологической ситуации в коллективе, провоцируемой кризисом роста или лидерства.

Не менее интересной представляется и последующая классификация фаз развития внутреннего кризиса, структурированная Джеймсом Э., выявление стадий которых требует специальных компетенций менеджмента в рамках проводимых антикризисных мероприятий. Каждая фаза содержит препятствие, которое необходимо преодолеть лидерам в рамках совершенствования структуры и деятельности организации. Итак, автор выделяет пять фаз:

1. Обнаружение сигнала.
2. Подготовка и превентивные меры.
3. Локализация и восстановительные мероприятия.
4. Оживление деловой активности.
5. Анализ и последующее изучение.

---

<sup>6</sup> James E. Roberts/ Arginine decarboxylase from a Pseudomonas species // Journal of Financial Transformation 125 (2): PP. 601–607. – 2009.

Тематическое исследование Джеймса на кризис в секторе финансовых услуг, например, позволило выявить причины, по которым кризисные явления подрывают общественное доверие к менеджменту. - Автору не только удалось систематизировать, но и описать на многочисленных примерах важность лидерских компетенций, формирующих возможность взаимного уважения, доверия и прозрачности в коллективе в период возникновения кризиса.

В рамках развития теоретических дефиниций на категорию антикризисное управление, представляет глубокий научный интерес и вопросы систематизации моделей антикризисного управления используемых и классифицируемых ведущими специалистами и исследователями в области кризис менеджмента.

Как подчеркивается некоторыми зарубежными авторами <sup>7</sup>, для того, чтобы успешно преодолеть кризисную ситуацию необходимо понимание причин его возникновения и намеченный план борьбы в рамках основных фаз кризиса. Традиционно выделяют три основные фазы кризиса с учетом чего формируются стратегии:

- Выбор сигналов опасности или кризисных триггеров в рамках определения причин и диагноза кризиса.
- Выбор подходящей антикризисной стратегии.
- Внедрение мер антикризисного мониторинга текущей ситуации.

Важно понимать, что ни одна корпорация не может заранее прогнозировать возникновение той или иной кризисной ситуации, особенно если она не обусловлена внутренними причинами, как например, утечка конфиденциальной информации или репутационные риски связанные с бизнесом. Проникая во внешние источники, такая негативная информация может привести к отрицательным финансовым, политическим, правовым и государственным последствиям. А если речь идет о стоимости акций компании, то проникновение негативной информации может спровоцировать риск внезапного банкротства.

В этой связи, основная задача антикризисного управления должна быть связана с проведением плановых мероприятий по недопустимости распространения такой информации в рамках минимизации последствий для бизнеса.

---

<sup>7</sup> Hellsloot I. Review of «The politics of crisis management: Public leadership under pressure» by A. Boin, P. Hart, E. Stern and B. Sundelius//Journal of Contingencies and Crisis Management 15 (3): PP. 168–169. – 2007.

Кроме того, подготовка предварительного плана как часть функций антикризисного управления является только первым шагом к обеспечению подготовки к кризисной ситуации. Сформированная команда антикризисного управления должна не только заранее быть подготовлена к любой кризисной ситуации, а иметь четко разработанный план в рамках моделируемых сценариев для практического использования в работе. При этом в плане не только должны быть предусмотрены шаги по ликвидации кризиса, но и перечень ответственных лиц в рамках сформированных бизнес-процессов и компетенций.

Как показывает практика, первые дни кризиса являются наиболее важными для работы антикризисной команды и здесь необходима не только слаженность в работе, но и скорость, эффективность выполнения намеченных мероприятий, каждая функция должна быть реализована в короткий промежуток времени.

Не менее существенной является работа кризис менеджеров при подготовке внешнего пресс-релиза, так сказать информации, которая будет свидетельствовать о текущей ситуации в компании. С одной стороны, бизнес не должен пострадать от внешнего негатива, с другой — если компания является публичным лицом, информация должна отражать реальную картину. Что касается внутренних рекомендаций при координировании деятельности, то они должны быть сформированы заранее в рамках плана на случай возникновения непредвиденных ситуаций и ориентированы на лиц, принимающих решения для краткосрочных и долгосрочных последствий каждого из них.

Важно понимать, что любой кризис вызывает значительные нарушения в деятельности компании, а на государственном уровне — отдельных отраслей и экономики в целом. В связи с чем, во-первых, нужно определить критические функции и процессы, которые необходимо поддерживать организации работы бизнеса. Затем для каждой критической функции и / или процесса необходимо разработать собственный план действий в чрезвычайных ситуациях, в том случае, если действие одной из функций / процессов прекращается или не удается реализовать на практике. Тестирование этих планов является своеобразной генеральной репетицией необходимой для стимулирования навыков менеджмента и всех участников антикризисной команды для того, чтобы понимать все возможности и недостатки в текущей деятельности компании. В результате, в случае фактического кризиса, члены группы будут действовать более быстро и эффективно.



**Используемые источники**

1. Bernstein Alan B., Rakowitz Cindy . Emergency Public Relations: Crisis Management In a 3.0 World. P. 5. — 2012.
2. Русанов Ю.Ю. «Привнесенные» риски как факторы развития теневой экономики и их проявление в кредитной сфере России // Научные подходы к оценке масштабов теневой экономики в финансово-кредитной сфере и меры по их снижению: Научный альманах фундаментальных и прикладных исследований. — М.: Финансы и статистика, 2005. С. 169—175.
3. James E., James, E. H. Linking Crisis Management and Leadership Competencies: The Role of Human Resource Development. — 2008. — Vol. 10. — № 3.
4. Fischer Robert. P., Halibozek, Edward., Green Gion «Introduction to Security». — 8th Edition, 2008. — P. 256.
5. Lerbinger O. The crisis manager: Facing risk and responsibility. Mahwah, NJ: Erlbaum. 1997.
6. James E. Roberts/ Arginine decarboxylase from a Pseudomonas species/ / Journal of Financial Transformation 125 (2): PP. 601—607. — 2009.
7. Hellsloot I. Review of «The politics of crisis management: Public leadership under pressure» by A. Boin, P. Hart, E. Stern and B. Sundelius//Journal of Contingencies and Crisis Management 15 (3): PP. 168—169. — 2007.

**Яхьяев М. М.**

*соискатель,  
Российская академия предпринимательства,  
e-mail: makhach87@mail.ru*

## **Источники формирования доходной части бюджета субнационального уровня и их классификация**

*Основными задачами межбюджетного процесса в РФ являются необходимость повышения налогового потенциала регионов РФ, составляющего существенную часть доходов бюджета субнационального уровня; повышение прогрессивности финансового выравнивания различных региональных бюджетов с учетом высокой асимметрии в развитии; необходимость обеспечения финансовой автономии муниципалитетов в рамках развития децентрализованной формы межбюджетных отношений. Весь этот комплекс задач в той или иной степени связан с исследованием вопросов эффективности формирования и управления доходами бюджета на субнациональном уровне.*

**Ключевые слова:** *доходы; муниципальный бюджет; субнациональный уровень; налоговые и неналоговые источники; межбюджетные отношения.*

**Yakhjyaev M. M.**

*applicant of Russian academy of entrepreneurship*

## **Sources of revenues formation of the budget subnational level and their classification**

*The main objectives of the interbudgetary process in the Russian Federation are need of increase of tax capacity of regions of the Russian Federation, making essential part of the income of the budget of subnational level; increase of progressiveness of financial alignment of various regional budgets taking into account high asymmetry in development; need of providing a financial autonomy of municipalities within development of the decentralized form of the interbudgetary relations. All this complex of tasks is to some extent connected with research of questions of efficiency of formation and management of the budget income at subnational level.*

**Keywords:** *income; municipal budget; subnational level; tax and non-tax sources; interbudgetary relations.*

В мировой практике доходы бюджета субнационального уровня классифицируются на несколько основных составляющих: местные налоги, доходы от арендной платы, сборов, штрафов и пр.; доходы от

---

---

инвестиций; межбюджетные трансферты, субсидии и гранты; доходы от размещения государственных и муниципальных облигаций и т.д.<sup>1</sup>

В соответствии с российским законодательством состав доходов субнационального бюджета имеет следующую классификацию: собственные доходы, налоговые и неналоговые доходы и безвозмездные поступления<sup>2</sup>.

Однако с нашей точки зрения, в целях управления доходной базой местных бюджетов необходимо использовать не только классификацию, определенную в действующем законодательстве, но и анализировать состав доходов по источникам их получения. Использование такого подхода позволяет местным органам власти выявить внутренние резервы для самообеспечения с целью более рационального управления и распределения средств для социально-экономического развития отдельной территории. Наибольший научный интерес с нашей точки зрения представляет статья «Собственные доходы бюджета». Вопрос о том, что же входит в состав данной статьи среди специалистов и практиков до сих пор остается дискуссионным<sup>3</sup>, несмотря на достаточно формализованный перечень, приведенный в ст. 47 Бюджетного кодекса РФ<sup>4</sup>.

И в этой связи стоит отметить, что несомненной новацией современного бюджетного процесса в РФ, начало которого было положено в середине 2000-х годов стал постепенный переход к смешанной (кооперативной) модели бюджетного федерализма, что отразилось в векторе движения бюджетных ресурсов, поступающих в федеральный бюджет и впоследствии перераспределяемых между федеральным центром и субнациональным уровнем без наличия четких правил. Кроме того, новацией того периода явилось и появление так называемой факультативной (исполняемой на добровольной основе) компетенции местных органов самоуправления без закрепления дополнительных бюджетных источников. Наряду с либерализацией законодательства,

---

<sup>1</sup> Bland Robert L. A revenue guide for local government / Robert L. Bland. — 2nd ed. Includes bibliographical references and index. USA. — 2010.

<sup>2</sup> Ст. 55 Федерального закона от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // СЗ РФ от 6 октября 2003 г. № 40 ст. 3822.

<sup>3</sup> Дементьева О.А. Соответствие ресурсов местных бюджетов полномочиям местного самоуправления: декларация и реальность // Законодательство и экономика. — 2013. — № 2. — С. 5–16; Домбровский А.Н. Резервы доходов и эффективность расходов местных бюджетов // Финансы. — 2008. — № 4. — С. 21–24.

<sup>4</sup> Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 02.07.2013) // СЗ РФ от 03.08.1998, № 31, ст. 3823.

данные новации привели к существенному снижению полномочий местных органов самоуправления, что безусловно привело к разрыву их возможностей и запросов для удовлетворения социальных нужд на местном уровне.

Возвращаясь к дискуссии в отношении классификации собственных доходов бюджета, стоит обратить внимание на позицию Коротиной Н.Ю.<sup>5</sup>, которая аргументирует спорность трактовки собственных доходов бюджета исходя из существующей в России модели бюджетного процесса. Отчасти стоит согласиться с позицией респондента, справедливо указывающего, что кооперативная модель предусматривает создание механизма отчислений в местный бюджет части региональных и федеральных налогов и межбюджетных трансфертов, поскольку местных налогов может не хватать для обеспечения потребностей муниципальных образований. Перечень собственных доходов, определенный в ст. 47 Бюджетного кодекса РФ к собственным доходам местных бюджетов относит местные налоги, отчисления части региональных и федеральных налогов, неналоговые доходы, субсидии и трансферты. В данном перечне сомнение вызывает лишь субсидии и трансферты, которые формально искажают картину бюджетной обеспеченности субнационального уровня. В отсутствии таких противоречий, когда к собственным доходам можно будет отнести лишь реально поступающие средства в местный бюджет, реальная картина бюджетной обеспеченности будет носить более объективный характер, как с точки зрения необходимости экономической поддержки муниципалитетов, так и с позиции терминологической конструкции.

В этой связи научный интерес представляет классификация доходов местного бюджета, предложенная в работе Силуанова А.<sup>6</sup>, который на основе различных признаков экономической сущности источников поступлений, определил их характер в зависимости от используемых методов, признаков и целей в части:

- социально-экономического признака (государственные, негосударственные источники, средства граждан);
- признака возвратности, принудительности и добровольности (принудительно-безвозвратные; принудительно-возвратные; добровольно-безвозвратные, добровольно-возвратные);
- источника происхождения (налоговые, неналоговые);

---

<sup>5</sup> Коротина Н.Ю. Принципы классификации собственных доходов местных бюджетов//Социум и власть. – № 5. – 2012. – С.101-104

<sup>6</sup> Силуанов А. Методологические подходы к оценке эффективности межбюджетных отношений в субъектах РФ//Экономическая политика. – 2011. – № 1. – С. 5–22.

- признака экономической эквивалентности (возмездные, относительно возмездные, безвозмездные);
- признака назначения платежа (универсальные; целевые);
- цели использования и применения (обусловленные; необусловленные).

С нашей точки зрения, перечень предложенных автором классификаций можно продолжить и дополнить. Например:

- по источнику получения доходов (внутренние; внешние);
- по признаку налогового происхождения (местные, федеральные и региональные налоги);
- по признаку экономической принадлежности (собственные, заемные средства);
- по признаку эффективности использования (за счет местных источников, региональных или федеральных).

Основной задачей классификации доходов местного бюджета является выявление его экономического и инвестиционного потенциалов, что в дальнейшем может быть использовано для цели корректировки межбюджетных трансфертов и выделяемых субсидий на субнациональном уровне. Почему же данный вопрос сегодня стоит так остро? Полагаем, что основная причина столь пристального внимания к данному вопросу со стороны ученых и специалистов, связано с резким сокращением налоговых доходов в последние годы.

Можно согласиться с позицией Дементьевой О.А., которая справедливо указывает на то, что поспешное реформирование бюджетного процесса привело к сокращению доли налоговых доходов в общем объеме местных бюджетов, что качественным образом отразилось на процессе трансфертного перераспределения с учетом возрастающей зависимости местных бюджетов от бюджетов вышестоящих уровней. Перечень налоговых источников, закрепленных за бюджетом субнационального уровня не может гарантировать в полной мере запланированный объем налоговых поступлений, за последние пятнадцать лет в налоговом законодательстве РФ перечень местных налогов имеет тенденцию к сокращению<sup>7</sup>. Именно поэтому на сегодняшний день, большинство муниципальных образований в нашей стране являются дотационными.

<sup>7</sup> Прим. автора. Так, в принятом в 1991 г. Законе № 2118-1 «Об основах налоговой системы в Российской Федерации» содержался закрытый перечень 23 местных налогов, которые могли установить местные власти (налог на имущество физических лиц, земельный налог, налог с физических лиц, занимающихся предпринимательской деятельностью устанавливались в обязательном порядке). Указом Президента РФ от 22 декабря 1993 г. было разрешено дополнительно вводить местные

Трофимова И.Н.<sup>8</sup> отмечает, что проводимая в последние годы государственная политика межбюджетного регулирования приводит к еще большей социально-экономической дифференциации территорий субъектов, расслоению на богатые и бедные регионы. А существующий механизм перераспределения бюджетных ресурсов между уровнями бюджетной системы приводит к выравниванию региональных различий в минимальной степени. К сожалению, межбюджетное регулирование в нашей стране пока не выполняет свою главную задачу по сглаживанию диспропорций в региональных различиях, именно поэтому считаем, что разработка различных классификационных групп по источникам доходов местных бюджетов — является актуальным и важным направлением совершенствования бюджетного процесса.

Полученные выводы, достаточно убедительно подтверждают и статистические данные Министерства Финансов РФ. По сравнению с плановыми значениями, предусмотренными в Основных направлениях бюджетной политики, налоговые и неналоговые доходы консолидированных региональных бюджетов в 2012 году оказались ниже на 332 млрд. руб., в основном из-за низких поступлений налога на прибыль (по сравнению с оценками Минфина России недополучено около 260 млрд. руб.). Недобор налоговых и неналоговых доходов был компенсирован за счет увеличения объема межбюджетных трансфертов, т.е. на безвозмездной основе. При этом объем расходов, напротив, превысил ожидаемый уровень из-за новых обязательств, связанных с реализацией указов Президента РФ от 7 мая 2012 г.<sup>9</sup> Соответственно и совокупный бюджетный дефицит оказался больше ожидаемого в 8 раз (278 млрд. руб. вместо 32 млрд. руб.). Только в первом квартале 2013 года доходы консолидированных региональных бюджетов в номинальном выражении остались практически на уровне первого квартала прошлого года, то есть сократились в реальном выражении (потребительские цены за этот период выросли на 7%)<sup>10</sup>.

---

налоги, не предусмотренные федеральным законодательством. В 1998 г. был принят Налоговый кодекс РФ (Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ, в котором было сохранено только пять местных налогов: налог на имущество физических лиц, земельный налог, налог на рекламу, налог на наследование или дарение, местные лицензионные сборы).

<sup>8</sup> Трофимова И.Н. Региональные аспекты социальной политики Российской Федерации // Государственная власть и местное самоуправление. — 2008. — № 1.

<sup>9</sup> Прим. автора. Перечень Указов Президента РФ от 07.05.2012 г. №№ 596–606 [<http://government.ru/news/1644>].

<sup>10</sup> <http://www.minfin.ru/ru/> [Официальный сайт Министерства финансов РФ].

Иллюстрация статистических данных убедительно доказывает, что проблема бюджетного дефицита является актуальной для 2/3 российских регионов (субъектов Российской Федерации). У всех субъектов есть долговые обязательства<sup>11</sup>. Можно согласиться с выводами Солдаткина С.Н.<sup>12</sup>, который утверждает, что сегодня стоит говорить о четырех наиболее важных факторах, определяющих наиболее существенные проблемы субнационального уровня межбюджетных отношений:

Во-первых, это достаточно разнородная и низкоэффективная классификация источников доходов местных бюджетов, что привело к дестимулированию налоговых поступлений, доля безвозмездных перечислений превышает в некоторых случаях 50 и более процентов от совокупных доходов.

Во-вторых, задачи по развитию социально-экономического блока страны, предопределяют постоянное увеличение нагрузки на местные бюджеты, что предопределяет повышение их расходной части на ежегодной основе. Отсутствие стимулирующих мер по формированию собственных источников их покрытия, приводит к необходимости постоянного наращивания расходов, что крайне негативным образом сказывается на процессах межбюджетного регулирования.

В-третьих, отсутствие инвестиционной политики субнационального уровня приводит к необходимости дополнительного расходования федеральных источников. А проблема низкой самокупаемости инвестиционных проектов на местном уровне; отсутствия льгот и поддержки инвесторов, специализированных кредитных программ для развития муниципалитетов и модернизации градообразующих предприятий, в совокупности и образуют дополнительные расходы в бюджете.

В-четвертых, слабое недостаточное развитие программ по финансовому стимулированию местных бюджетов, что приводит к отсутствию или незначительности использования долговых ценных бумаг, выпущенных в виде муниципальных облигаций с целью получения достаточных финансовых средств для инвестирования в проекты местного уровня.

В качестве небольшого отступления приведем опыт Хорватии<sup>13</sup>, где в качестве одного из источников доходов местных бюджетов высту-

<sup>11</sup> Прим. автора. За исключением Ненецкого АО.

<sup>12</sup> Солдаткин С.Н. Регулирование размера заимствований и долговых обязательств субъектов Российской Федерации как фактор экономической безопасности // Безопасность бизнеса. 2012. № 4. – С. 16–19.

<sup>13</sup> Stojanovic S.; Penava I. Municipal Bonds As A Source Of Revenues For Budgets Of Local Governments In Croatia // Interdisciplinary Management Research. – 2010. – Vol. 6. – P. 608.

пают муниципальные облигации. Следует отметить, что субнациональный уровень в Хорватии включает в себя городские, муниципальные и окружные образования. Для того чтобы решать свои социально-экономические задачи, органы местного самоуправления должны обладать достаточными доходами, данная проблема стоит особенно остро ввиду неэффективного территориального деления в стране, существует также проблема низкой бюджетной обеспеченности, поскольку некоторые муниципалитеты не в состоянии финансировать все общественные потребности на субнациональном уровне. Особенно сложной задачей для местных органов власти представляется задача по финансированию инвестиций в долгосрочный капитал. Наряду с основными источниками дохода бюджета субнационального уровня, такими как налоговые и неналоговые доходы, субсидии и капитальные доходы, в качестве источников дохода выступают долговые ценные бумаги, выпущенные в виде муниципальных облигаций с целью получения достаточных финансовых средств для инвестирования в проекты местного уровня.

С нашей точки зрения, данный опыт, возможно, адаптировать и в некоторых регионах и муниципальных образованиях нашей страны с целью поддержки конкретных инвестиционных проектов на местном уровне. Однако в виду недостаточного институционального развития отечественного фондового рынка, считаем, что наиболее перспективным направлением для финансирования дефицита местного бюджета являются неналоговые источники, аккумулирующие средства от использования муниципальной собственности.

#### **Используемые источники**

1. Bland Robert L. A revenue guide for local government / Robert L. Bland. - 2<sup>nd</sup> ed. Includes bibliographical references and index. USA. — 2010.
2. Stojanovic S.; Penava I. Municipal Bonds As A Source Of Revenues For Budgets Of Local Governments In Croatia // Interdisciplinary Management Research. — 2010. — Vol. 6. — P. 608.
3. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»//СЗ РФ от 6 октября 2003 г. № 40 ст. 3822.
4. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 02.07.2013)//СЗ РФ от 03.08.1998, № 31, ст. 3823.
5. Дементьева О.А. Соответствие ресурсов местных бюджетов полномочиям местного самоуправления: декларация и реальность // Законодательство и экономика. — 2013. — № 2. — С. 5–16.



6. Домбровский А.Н. Резервы доходов и эффективность расходов местных бюджетов // *Финансы*. – 2008. – № 4. – С. 21–24.
7. Коротина Н.Ю. Принципы классификации собственных доходов местных бюджетов//*Социум и власть*. – 2012. – № 5. – С.101–104.
8. Силуанов А. Методологические подходы к оценке эффективности межбюджетных отношений в субъектах РФ // *Экономическая политика*. – 2011. – № 1. – С. 5–22.
9. Трофимова И.Н. Региональные аспекты социальной политики Российской Федерации // *Государственная власть и местное самоуправление*. – 2008. – № 1.
10. Перечень Указов Президента РФ от 07.05.2012 г. №№ 596–606 [<http://government.ru/news/1644>].
11. Солдаткин С.Н. Регулирование размера заимствований и долговых обязательств субъектов Российской Федерации как фактор экономической безопасности // *Безопасность бизнеса*. – 2012. – № 4. – С. 16–19.
12. <http://www.minfin.ru/ru/> [Официальный сайт Министерства финансов РФ].

Под научной редакцией  
доктора экономических наук, профессора  
**Л. А. Булочниковой**

**П 90** **Путеводитель предпринимателя. Научно-практическое издание:** Сб. науч. трудов. Вып. XXI/ Под научной ред. Л. А. Булочниковой. М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2014 — 384 с.

**ISBN 978-5-903893-60-7**

В сборнике 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)**  
**УДК 330.35**  
**УДК 340.1**

Научное издание

Серия

**ПУТЕВОДИТЕЛЬ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**

Научно-практическое издание

**Выпуск XXI**

*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 05.02.2014  
Формат бумаги 60x90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Гарнитура «Newton7С, TextBookС»  
Объем 22,32 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)