



ISSN 2073-6258

УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ  
Российской Академии предпринимательства

# **РОЛЬ И МЕСТО ЦИВИЛИЗОВАННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ**

Сборник научных трудов

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

Москва  
2011

ББК 65.9(2Рос)  
УДК 330.35  
УДК 340.1  
У 68

*Рецензент*

доктор экономических наук, профессор,  
Заслуженный экономист Российской Федерации

**Н. И. Аристер**

**Редакционный совет:**

Балабанов В.С. — д.э.н., профессор, Заслуженный деятель науки РФ, гл. редактор  
Аристер Н.И. — д.э.н., профессор, Заслуженный экономист РФ  
Айбазов Р.У. — д.ю.н., профессор, зав. кафедрой «Гражданское право и процесс» РАП  
Ермакова Е.Е. — к.ф.н., профессор  
Лехто Юха — кандидат общественных (политических) наук,  
директор ООО «Transacta Consulting»  
Суйц В.П. — д.э.н., профессор, член президиума ассоциации бухгалтеров  
и аудиторов «Содружество», заслуженный профессор МГУ им. М.В. Ломоносова  
Чупров В.И. — д.с.н., профессор, Заслуженный деятель науки РФ  
Юлдашев Р.Т. — д.э.н., профессор, академик РАЕН, зав. кафедрой «Страхование»  
МГИМО, ген. директор Международного института исследования риска  
Яковлев В.М. — д.э.н., профессор, профессор РАГС при Президенте РФ  
Яновский Р.Г. — д.ф.н., профессор, член-корреспондент РАН,  
председатель редакционного совета журнала «Безопасность Евразии»  
Яхьяев М.А. — д.э.н., профессор, Заслуженный деятель науки Республики Дагестан

**Редакционная коллегия:**

Балабанова А.В. — доктор экономических наук, доцент  
Бараненко С.П. — доктор экономических наук  
Гаврилов Р.В. — доктор экономических наук, профессор  
Гусов А.З. — доктор экономических наук, доцент  
Журавлев Г.Т. — доктор экономических наук, доктор философских наук, профессор  
Киселев В.В. — доктор экономических наук, профессор  
Лезина М.Л. — доктор экономических наук, с.н.с.  
Маршак А.Л. — доктор философских наук, профессор

# Содержание

## Часть I. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

<b>Белозерский А. Ю.</b> Нечетко-логическая когнитивная модель оценки факторов риска для промышленного предприятия .....	6
<b>Гараев З. Ф.</b> Обоснование интегрированной модели оценки эффективности компании .....	12
<b>Дулясов И. А.</b> Инновации как инструмент минимизации рисков в рамках управления конкурентоспособностью промышленного предприятия .....	25
<b>Кретов С. И.</b> К вопросу об использовании инновационной, динамической, многофакторной модели управления экономическими параметрами процессов бюджетного финансирования отечественных прикладных исследований и разработок для целей модернизации экономики России .....	29
<b>Магакелян Г. Г.</b> О концепции стратегической диверсификации деятельности инновационной промышленной корпорации .....	48
<b>Маслов В. Н.</b> Социально-экономические предпосылки реализации кластерного подхода в Республике Башкортостан .....	54
<b>Нечаев А. С., Гаврилова Ж. Л.</b> Динамика инновационного развития экономики .....	69
<b>Репкина О. Б.</b> Инновационный характер предпринимательской деятельности .....	79
<b>Сидорова О. В.</b> Особенности формирования сетевой экономики .....	87
<b>Широковских С. А.</b> Стратегическое управление в промышленных корпорациях .....	93
<b>Шумаев В. А., Мешалкин В. П., Бородин В. А., Белозерский А. Ю.</b> Экономико-математические методы оптимизации материальных потоков в цепях поставок .....	101

## **Часть II. ОТРАСЛЕВОЙ СЕКТОР КАК ОСНОВА ЭКОНОМИКИ РОССИИ**

<b>Анисян Г. О.</b> Информационное обеспечение анализа финансовых результатов .....	117
<b>Белова А. А.</b> Оценка проблем невозврата потребительских кредитов в России .....	126
<b>Бердникова О. А.</b> Формирование механизма управления модернизацией системы здравоохранения Республики Татарстан .....	132
<b>Власов А. В.</b> Снижение налоговой нагрузки для девелоперов как один из механизмов развития ипотечного жилищного кредитования .....	137
<b>Газетдинов М. Х., Тимофеев А. П.</b> Диверсификация предпринимательской деятельности в сельских территориях .....	142
<b>Гвелесиани Т. В., Гвелесиани Ю. Ю.</b> Методы оценки активов и интерпретация финансовой отчетности банков .....	150
<b>Гладкова В. Е.</b> Концептуальные основы управления затратами, формируемыми себестоимость продукции и услуг .....	158
<b>Гусов А. З., Казахова К. К.</b> Финансовые основы обязательного социального страхования .....	164
<b>Давыденко А. К.</b> Совершенствование методики расчета кредитных рисков корпоративных клиентов коммерческого банка .....	170
<b>Зироян М. А., Белозерский А. Ю., Меньшиков В. В.</b> Математические методы оценки результата логистической деятельности промышленного предприятия .....	179
<b>Карпова В. В.</b> Развитие концепции справедливой стоимости в финансовой отчетности .....	186
<b>Кретович Д. Ю.</b> Модель построения единого информационного пространства гибкого компьютерно-интегрированного алмазообрабатывающего производства .....	191
<b>Ледяйкина И. И.</b> Коммерческое зонирование территории города на примере г. Иваново) .....	194

<b>Нагаев Р. Т., Сафин Ф. М.</b> Управление формированием антикризисной стратегии развития строительного комплекса в современных условиях .....	199
<b>Никонов В. О.</b> Особенности реструктуризации предприятий электроэнергетики в Российской Федерации .....	207
<b>Силов Н. В.</b> Анализ механизма налогообложения в период рыночных реформ .....	220
<b>Федотова Е. В.</b> Анализ экономических показателей работы ЗАО «Елабужский пищекомбинат» .....	230
<b>Юшин Ю. С.</b> Технология поддержки семестрового расписания в высшем учебном заведении .....	239

### **Часть III. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО**

<b>Курило А. Е.</b> Институциональная среда развития малого предпринимательства в Республике Карелия .....	250
<b>Смирнов А. А.</b> Состояние предпринимательства в Республике Марий Эл .....	261
<b>Хамидуллин Ф. Ф.</b> Проблемы функционирования субъектов малого предпринимательства в институциональной среде .....	269

### **Часть IV. СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

<b>Хафизов А. А.</b> Развитие идеи разделения властей: с древности до наших дней .....	276
<b>Шапиро С. А.</b> Маркетинговая стратегия управления человеческими ресурсами .....	287
<b>Шумский И. Н.</b> Развитие человеческого капитала в ресторанном бизнесе .....	298

# Часть I. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Белозерский А. Ю.  
кандидат экономических наук, доцент  
Российский химико-технологический  
университет им. Д. И. Менделеева

## Нечетко-логическая когнитивная модель оценки факторов риска для промышленного предприятия

*Аннотация. В статье показана необходимость построения методики управления рисками промышленного предприятия, как фактора обеспечения устойчивого развития, а также роль оценки факторов внешней и внутренней среды в этой методике. Предложена нечетко-логическая когнитивная модель оценки факторов риска, которая позволяет впоследствии осуществлять выбор мероприятий по уклонению от рисков.*

*Ключевые слова: риск, управление рисками, нечеткая логика, нечетко-когнитивная модель.*

*The summary. The article shows the necessity of building techniques of risk management for industrial enterprises as the basis for sustainable development and the role of assessing the factors external and internal environment in this technique. We propose a fuzzy-logic cognitive model of risk assessment, which allows later to the choice of measures for risk aversion.*

*Keywords: risk, risk management, fuzzy logic, fuzzy-cognitive model.*

Риск является неизбежным, сопутствующим условием функционирования любого промышленного предприятия, поскольку оно предопределяется воздействием факторов и параметров, влияние которых на его результаты невозможно рассчитать заранее. Под риском, как правило, понимается сочетание вероятности (возможности) события (нанесения ущерба) и его негативных последствий (тяжести этого ущерба)<sup>1</sup>.

Анализ и управление рисками промышленного предприятия является одним из наиболее важных направлений в современной эко-

---

<sup>1</sup> ГОСТ Р 51897—2002. Менеджмент риска. Заголовок: Термины и определения. М.: Изд-во стандартов, 2002.

---

номике, роль которого определяется возможностью прогнозирования развития организаций и повышения обоснованности и эффективности процесса принятия решений.

Основой для построения методики управления рисками является выявление основных факторов риска, которые представляют собой специфические особенности функционирования предприятия и предпринимательской среды. Необходимость данного этапа предопределяется невозможностью получения полной и адекватной информации непосредственно о рисках, сопутствующих деятельности предприятия, и необходимостью оценки степени взаимовлияния контролируемых факторов внешней и внутренней среды с точки зрения получения объективной картины функционирования организации в условиях неопределенности.

Примером набора таких факторов промышленного предприятия могут служить следующие факторы внутренней социально-экономической среды: производственные мощности, квалификация персонала, используемые ресурсосберегающие технологии, деловая репутация (репутация менеджмента), система всеобщего управления качеством, природоохранная деятельность и т.д.

К факторам внешней внутренней социально-экономической среды металлургических предприятий можно отнести: характеристики рынков сбыта и потребителей (например, автомобильных и строительных компаний США и Европы), цены на сырье и материалы, меры государственного стимулирования торговли металлами и т.д.

С целью оценки взаимосвязи перечисленных факторов предлагается построение нечеткой когнитивной модели. Рассмотрим основные этапы её построения<sup>2</sup>.

Этап 1. Задание состава структуры (набора концептов) нечеткой когнитивной модели оценки взаимосвязей системных факторов.

*Шаг 1.* Задание множества концептов, характеризующих системные факторы анализируемой системы (процесса, проблемы):

$$K^{sys} = \{K_1^{sys}, K_2^{sys}, \dots, K_l^{sys}\}, \quad (1)$$

где  $K_i^{sys}$  – концепт, характеризующий  $i$ -й фактор анализируемой системы ( $i = 1, \dots, l$ ).

*Шаг 2.* Задание множества концептов, характеризующих идентифицированные источники (опасности возникновения) рисков:

---

<sup>2</sup> Борисов В. В., Круглов В. В., Федулов А. С. Нечеткие модели и сети. М.: Горячая линия – Телеком, 2007.

$$K^{dan} = \{K_1^{dan}, K_2^{dan}, \dots, K_J^{dan}\}, \quad (2)$$

где  $K_j^{dan}$  – концепт, характеризующий  $j$ -ю идентифицированную опасность возникновения риска ( $j = 1, \dots, J$ ).

**Шаг 3.** Формирование состава структуры нечеткой когнитивной модели оценки взаимосвязей системных факторов:

$$K = (K^{sys}, K^{dan}) \quad (3)$$

Этап 2. Описание состояний или значений концептов.

Значения концептов данной нечеткой когнитивной модели представляются на основе шкалы действительных чисел, ограниченных в диапазоне  $[-1, 1]$ .

Этап 3. Задание способа непосредственного влияния концептов друг на друга.

В качестве диапазона значений непосредственного влияния одного концепта на другой  $w_{ij}$  используется интервал действительных чисел от  $-1$  (самая сильная отрицательная) до  $+1$  (самая сильная положительная). Таким образом, в данной модели сила связи между концептами представляет собой действительное значение из интервала  $[-1, 1]$ . И при условии, что «значения» концептов также могут быть приведены к безразмерной шкале действительных чисел в диапазоне  $[-1, 1]$ , передача влияния концепта  $i$  на концепт  $j$  может выражаться количественно:

$$K_j^{sys} = w_{ij} K_i^{sys} \quad (4)$$

Этап 4. Аккумуляция непосредственного влияния нескольких концептов на один.

Для аккумуляции непосредственного влияния нескольких концептов на один концепт предлагается использовать следующее выражение:

$$K_j^{sys} = K_j^{sys} + \sum_{i=1}^N w_{ij} K_i^{sys}, \quad (5)$$

где  $N$  – число входных концептов для выходного концепта  $K_j$ .

Этап 5. Определение согласованных отношений влияния (причинно-следственных отношений) между каждой парой концептов из множества  $K^{sys}$ , характеризующих системные факторы.

Опосредованное влияние одного концепта на другой характеризует совокупный причинный эффект всех «путей» между этими концептами. Определим  $l$ -й путь между концептами  $K_i$  и  $K_q$  нечеткой когнитивной карты следующим образом:  $K_i \xrightarrow{l} K_q$ ;  $d_l = (K_i, K_{z_1^l}, K_{z_2^l}, \dots, K_{z_n^l}, K_q)$ ,  $l = 1, \dots, m$ , где  $m$  – возможное число путей между концептами  $K_i$  и  $K_q$ .

Тогда опосредованное влияние концепта  $K_i$  на концепт  $K_q$  определится в соответствии с выражением:

$$w_{iq}^{sys} = \sum_{l=1}^m \left( \bigwedge_{g \in d_l} w_{g,g+1}^{sys} \right), \quad (6)$$

где в качестве Т-нормы берется операция минимума или произведения, а в качестве S-нормы – операция максимума.

*Шаг 1.* Формирование матрицы опосредованных взаимовлияний концептов друг на друга из множества  $K^{sys}$ .

Отношения влияния между концептами из множества  $K^{sys}$  представляются в виде весов  $w_{ij}^{sys} \in [-1, 1]$  и рассматриваются как элементы нечеткой матрицы смежности  $W^{sys}$ :

$$W^{sys} = \begin{pmatrix} w_{11}^{sys} & w_{12}^{sys} & \dots & w_{1I}^{sys} \\ w_{21}^{sys} & w_{22}^{sys} & \dots & w_{2I}^{sys} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ w_{I1}^{sys} & w_{I2}^{sys} & \dots & w_{II}^{sys} \end{pmatrix} \quad (7)$$

Эти отношения, отображаемые в виде дуг ориентированного графа, описывающего нечеткие причинно-следственные связи между концептами, могут быть положительными, отрицательными или нейтральными, характеризующими соответствующее влияние концептов друг на друга.

*Шаг 2.* Формирование когнитивной матрицы взаимовлияний между концептами множества  $K^{sys}$ .

Так как веса между концептами множества  $K^{sys}$  могут быть отрицательными, а операции над нечеткими множествами определены для функций принадлежности на  $[0, 1]$ , то существует проблема обработки отрицательных влияний. В нечеткой когнитивной карте рассматриваемого типа она решается за счет удвоения мощности множества концептов и раздельной обработки положительных и отрицательных влияний.

Для определения взаимовлияния концептов от исходной нечеткой матрицы смежности  $W^{sys}$  с положительно-отрицательными нечеткими связями нужно перейти к нечеткой матрице положительных связей  $V^{sys}$  размером  $2I \times 2I$ , элементы которой определяются из матрицы  $W^{sys}$  размером  $I \times I$  путем следующей замены:

$$\begin{aligned} \text{если } w_{ij}^{sys} > 0, \text{ то } v_{2i-1, 2j-1}^{sys} &= w_{ij}^{sys}, v_{2i, 2j}^{sys} = w_{ij}^{sys}, \\ \text{если } w_{ij}^{sys} < 0, \text{ то } v_{2i-1, 2j-1}^{sys} &= -w_{ij}^{sys}, v_{2i, 2j}^{sys} = -w_{ij}^{sys}. \end{aligned} \quad (8)$$

Остальные элементы принимают нулевые значения.

В случае амбивалентности в исходной матрице положительно-отрицательная пара весов влияния преобразуется по аналогичному алгоритму, только вместо нулей на диагоналях ставятся определенные значения. В случае учета мнений нескольких экспертов результирующие связи в исходной карте получаются в соответствии с используемой процедурой отдельно для положительных и отрицательных связей с учетом значимости каждого эксперта.

**Шаг 3.** Согласование отношений взаимовлияния между концептами множества  $K^{sys}$ .

Согласованные отношения взаимовлияния концептов определяются в результате транзитивного замыкания  $V^{sys}$ :

$$\widehat{V}^{sys} = V^{sys} \vee V^{sys2} \vee V^{sys3} \vee \dots \quad (9)$$

где степени нечетких матриц вычисляются на основе операции max-T-композиции:

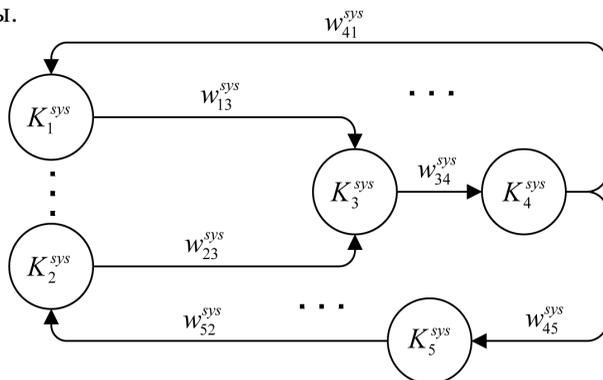
$$V^{sysk} = V^{sysk-1} \circ V^{sys} \quad (10)$$

После чего результат представляется в виде матрицы модифицированной матрицы, состоящей из положительно-отрицательных пар весов  $W^{sys} = \|(w_{ij}^{sys}, \bar{w}_{ij}^{sys})\|$ , полученных по следующему правилу:

$$w_{ij}^{sys} = \max (v_{2i-1, 2j-1}^{sys}, v_{2i, 2j}^{sys}), \quad (11)$$

$$\bar{w}_{ij}^{sys} = - \max (v_{2i-1, 2j}^{sys}, v_{2i, 2j-1}^{sys}).$$

В результате этапа 2 формируется нечеткая когнитивная карта, отображающая системные факторы анализируемой системы (процесса, проблемы). На рисунке показан пример такой нечеткой когнитивной карты.



**Рис. Пример структуры нечеткой когнитивной модели, отображающей системные факторы и взаимосвязи между ними**

Этап 6. Задание модели динамики нечеткой когнитивной карты  
Модель динамики для предложенной нечеткой когнитивной карты представляется следующим выражением:

$$K_j^{sys}(t+1) = K_j^{sys}(t) + \sum_{i=1}^N w_{ij} K_i^{sys}(t), \quad (12)$$

где  $t, t+1$  – дискретные моменты времени.

Модельное время дискретно и представлено в безразмерной шкале значений моментов времени<sup>3</sup>. Предполагается соответствие шкал модельного и физического времени. Задержка распространения влияния принимается одинаковой для всей нечеткой когнитивной карты и определяется интервалом между двумя моментами дискретного времени, что приводит к синхронному распространению влияния по карте.

Таким образом, предложенная модель оценки взаимосвязи факторов внешней и внутренней среды промышленного предприятия, основанная на построении нечетких когнитивных карт, позволит оценить степень влияния выделенных факторов на основные источники рисков и на основании полученной оценки более эффективно осуществлять выбор мероприятий, направленных на уклонение предприятия от рисков.

#### Используемые источники

1. ГОСТ Р 51897–2002. Менеджмент риска. Заголовок: Термины и определения. М.: Изд-во стандартов, 2002.
2. Борисов В. В., Круглов В. В., Федуров А. С. Нечеткие модели и сети. М.: Горячая линия – Телеком, 2007.
3. Дли М. И., Михайлов С. А., Какатунова Т. В. Функциональные когнитивные карты для моделирования процессов энергосбережения на региональном уровне // Путеводитель предпринимателя. 2010 г. Вып. VIII, С. 41–50.

---

<sup>3</sup> Дли М. И., Михайлов С. А., Какатунова Т. В. Функциональные когнитивные карты для моделирования процессов энергосбережения на региональном уровне // Путеводитель предпринимателя. 2010 г. Вып. VIII, С. 41–50.

Гараев З. Ф.  
Первый заместитель председателя  
правления ОАО «АК БАРС» Банк

## **Обоснование интегрированной модели оценки эффективности компании**

*Аннотация. Статья посвящена разработке аналитического инструментария, позволяющего повысить эффективность деятельности предприятий. Интегрированная модель оценки эффективности компании объединяет бизнес-модель, показывающую, какими путями компания может создать и предложить ценность рынку, и финансовую модель, измеряющую эффективность в четких и прозрачных показателях. В качестве результирующих предложены показатели создания ценности компаний для собственников и стейкхолдеров.*

*Ключевые слова: эффективность, бизнес-модель, финансовая модель, интегрированная модель оценки эффективности, ценностно-ориентированный менеджмент.*

*The summary. The paper is devoted to the elaboration of the analytic toolbox for efficiency measurement and increasement. The proposed model is based upon the integration of a business model which shows the ways of a value generation and proposition to market, and financial model which helps to measure effectiveness in a proper and transparent manner. The resulting indicators are aimed at value creation for stakeholders and company's owners.*

*Keywords: efficiency, business model, the financial model, the integrated model of an estimation of the efficiency, valuably focused management.*

Проблема повышения эффективности функционирования предприятий и организаций для российской экономики представляется чрезвычайно актуальной. История развития управленческой мысли и практика управления на протяжении XX – начала XXI в. убедительно доказывают, что в современной экономике все страны вовлечены в международный трансфер управленческих технологий, что способствует росту эффективности деятельности предприятий. Для экономики России это означает необходимость поиска источников конкурентоспособности. Не обладая дешевой рабочей силой, Россия в качестве основного конкурентного преимущества использует сырьевые ресурсы. Однако эти ресурсы не стимулируют инновационное развитие эко-

---

номики, с одной стороны, а с другой – являются исчерпаемыми и невозобновимыми.

Сохраняющееся отставание России в инновационном развитии может снизить конкурентоспособность экономики, а также усилить ее уязвимость в условиях динамично развивающейся внешней среды. Успех осуществления модернизации страны связан с поиском новых моделей экономического развития. Несмотря на сохраняющуюся привлекательность экспортно-сырьевой ориентации развития, основным фактором, обеспечивающим стратегическую конкурентоспособность российской экономики, должны стать технологические, структурные, институциональные и управленческие инновации. Следовательно, именно повышение эффективности является одним из важнейших ресурсов развития российской экономики, значимость которого еще более возрастает в соответствии с вызовами модернизационного периода. Повышение эффективности становится ключевой задачей, определяющей возможности выживания компаний и их перехода к стратегии устойчиво-равновесного развития.

Логично предположить, что в условиях кризиса стратегии компаний подверглись серьезным изменениям. Об это же свидетельствуют и итоги исследования, проведенного специалистами Гарвардской школы бизнеса<sup>1</sup>. По ним можно определить тенденции изменения их стратегий в кризисные и посткризисные периоды, а также взаимообусловленность изменения стратегий с их финансовыми показателями. Целью исследования являлось выявление того, как распределялись ресурсы компаний в докризисный и кризисный периоды. Были проанализированы шесть статей (пунктов) финансовой отчетности (баланса) этих компаний: численность персонала; стоимость реализованной продукции; затраты компаний на исследования и разработки; общие и административные расходы; капитальные затраты; основные фонды предприятий [1]. В зависимости от поведения компаний они были разбиты на четыре группы: «защищающиеся» компании, «нападающие» компании, «прагматики» и «передовые» компании.

Из 4700 попавших в выборку компаний, 17% после кризиса обанкротились, были поглощены конкурентами либо прошли через процедуру делистинга. Через три года после последнего наблюдаемого исследователями экономического спада 80% компаний так и не удалось

---

<sup>1</sup> Исследование проводилось на основе базы данных о деятельности 4700 компаний за период трех мировых экономических кризисов: 1980–1982 гг., 1990–1991 гг. и 2000–2002 гг.

достичь прежних темпов роста по объему продаж и прибыли. Более того, 40% даже не достигли своих докризисных показателей. И лишь примерно у 9% после рецессии начался бурный рост: улучшились их ключевые финансовые показатели, и они как минимум на 10% опередили основных конкурентов по темпам роста прибыли и продаж.

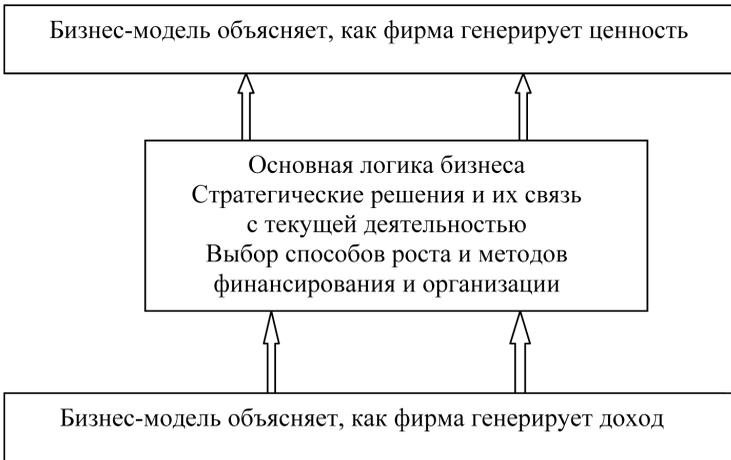
По результатам исследования можно сделать вывод, что среди компаний, опередивших конкурентов в посткризисный период, 21% относился к категории «защищающихся», 26% — к «нападающим», 29% — к «прагматикам» и существенно большая доля — 37% — приходилась на долю «передовых» компаний.

До некоторой степени сходные такие же тенденции развития компаний в этот период были характерны и в России. Так, по наблюдениям директора ИКФ «Альт» А. Печерского [2, С. 9], компании можно разделить на три типа: предприятия, по которым кризис ударил очень сильно; предприятия, которые в кризис не потеряли свои позиции; третий тип компаний, который занял промежуточное положение: кризис усложнил их жизнь, но состояние не стало катастрофическим. Однако после завершения острой фазы кризиса у значительного количества предприятий из третьей и даже частично из второй группы возникали сложности. Это связано с тем, что изменились внешняя среда, структура отраслей, распределение сил на рынке, вследствие чего снизилась и рентабельность рыночных лидеров. Отсюда можно сделать важный вывод: стратегия жесткой экономии и сокращения издержек в период кризиса не дает компаниям гарантии на успех и даже на выживание.

Необходимо сочетать режим экономии с развитием конкурентных преимуществ, для чего необходимо построение эффективной модели функционирования компании — бизнес-модели. Многочисленные определения бизнес-модели, используемые различными исследователями, позволили выявить два подхода, которые по большому счету отражают изменения, произошедшие в понимании термина «бизнес-модель». Эти подходы отражены на рисунке 1.

В работе [7] выделены четыре основных элемента, определяющих бизнес-модель компании: сегментация и отбор потребителей; источники создания и удерживания ценности; стратегический контроль; масштаб бизнеса.

Г. Чесбро и Р. Розенблюм добавляют еще один важный элемент — устойчивость конкурентных преимуществ [8]. Объединяя представленные на рисунке 1 подходы, Г. Чесбро отмечает: «Любая бизнес-модель выполняет две важные функции: создает ценность и получает часть этой ценности. Она создает ценность благодаря определенному ряду



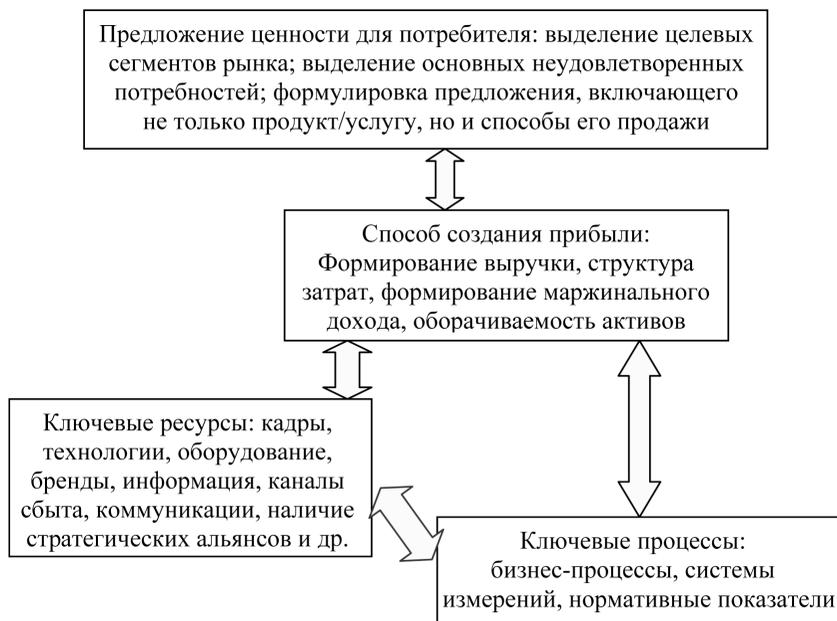
**Рис. 1. Развитие подходов к понятию «бизнес-модель» [7]**

действий, начиная с тех, которые связаны с сырьем, до тех, в ходе которых компания взаимодействует с конечным потребителем, получающим новый товар или услугу. На протяжении цепочки разнообразных видов деятельности (при создании товара или услуги) добавляется новая ценность. Бизнес-модель также определяет, как компания, применяющая ее, получает часть этой ценности. Для этого используются уникальные ресурсы, активы или позиции, с помощью которых или на которых выполняются указанные виды деятельности, где фирма обладает конкурентным преимуществом» [9, С. 21].

Вызывает интерес мнение Е.Смирновой, которая считает, что критерием успешности компании может являться уникальность, инновационность ее бизнес-модели, позволяющие фирме добиваться определенного конкурентного преимущества. [10, С. 32]. В литературе приводится и другой подход к анализу бизнес-моделей, позволяющий осуществить декомпозицию бизнес-модели по четырем элементам: предложение ценности для потребителя; источники генерирования прибыли; ключевые ресурсы; ключевые процессы [11] (рис. 2).

Наконец, еще один важный аспект для понимания сущности бизнес-модели отражен в работе [12], в которой выделено четыре независимых, но взаимосвязанных компонента бизнес-модели:

- виды деятельности — основные и вспомогательные;
- организационные единицы, в которых сосредоточены те или иные виды деятельности (эти единицы могут быть как внутрен-



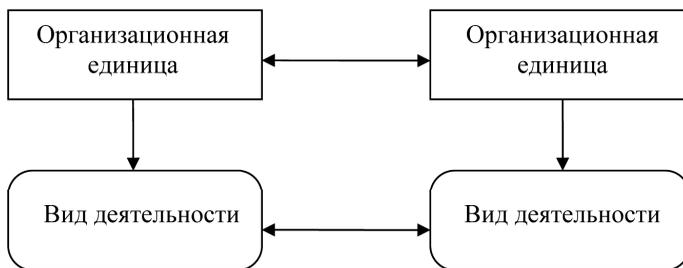
**Рис. 2. Ключевые элементы для декомпозиции бизнес-модели**

ними подразделениями предприятия, так и внешними – контрагентами);

- отношения, в которые вступают организационные единицы при осуществлении тех или иных видов деятельности, а также отношения между людьми – управляющими этими единицами;
- механизмы управления и контроля эффективности функционирования организационных единиц и отношений между ними.

Таким образом, бизнес-модель имеет двойственную природу, охватывающую виды деятельности, с одной стороны, а с другой стороны – отношения, в которые вступают участники тех или иных видов деятельности (рис. 3).

Следует подчеркнуть, что любая бизнес-модель может рассматриваться как результат управленческих воздействий – планирования, реализации стратегии, контроля [13]. Бизнес-модель, однако, не является синонимом стратегии, она скорее схожа со структурой стратегии. Стратегия в большей степени концентрируется на позиционировании компании и ее продукции как отличной от продукции конкурентов, а бизнес-модель показывает, каким образом компания совершает экономический обмен



**Рис. 3. Бизнес-модель как совокупность отношений между организационными единицами и видами деятельности**

с другими участниками рынка (см. Табл. 1). Следовательно, необходимо вести речь о «соответствии» бизнес-модели стратегии фирмы. В соответствии с утверждением К. Гэлбрейта [14], такое соответствие является важным фактором успеха компании на рынке.

Таблица 1

**Бизнес-модель и рыночная стратегия фирмы: сопоставление**

Параметр	Бизнес-модель	Стратегия
Определение	Структура, шаблон, по которому компания строит отношения с потребителями, поставщиками и партнерами, а следовательно, это модель поведения компании на рынке с учетом воздействия на нее внешних факторов	Шаблон управленческих воздействий, объясняющий, как компания создает и удерживает конкурентные преимущества на рынке
Основные вопросы	Как установить отношения с рынком с учетом факторов, воздействующих на него? Какие стороны нужно связать, чтобы создать рыночные возможности? Какие механизмы взаимодействия нужно использовать? Какие ресурсы нужны для установления взаимоотношений? Как контролировать транзакции между заинтересованными сторонами? Какие стимулы нужно использовать?	Какие действия нужно предпринять против конкурентов? Какой тип стратегического позиционирования нужно использовать? Когда нужно выходить на рынок? С какими продуктами (услугами) и в каком географическом регионе следует выходить на рынок?
Объект анализа	Фирма и ее партнеры	Фирма

Источник: [15].

Таким образом, мы можем сделать вывод, что бизнес-модель является описательной конструкцией, позволяющей определить структуру, элементы и взаимоотношения, в которые вступает компания в процессе деятельности. Она должна обладать следующими важнейшими характеристиками:

1. Измеримостью: бизнес-модель должна поддаваться точному описанию с помощью формальных элементов и показателей.

2. Прозрачностью: бизнес-модель должна быть понятна широкому кругу исследователей и практиков и воспроизводима.

3. Обобщенностью: бизнес-модель не может быть применена только к одному предприятию, другие компании должны иметь возможность использовать ее, адаптировав к особенностям собственного бизнеса.

Следует отметить, что большинство работ, посвященных анализу бизнес-моделей, представляют собой описания того, как фирма работает в статическом состоянии. Лишь в работе [16] серьезно исследуется динамический аспект действия бизнес-моделей, что подразумевает непрерывное выявление новых возможностей и их реализацию путем создания новой бизнес-модели. Возможно, столь малое количество исследований по этой проблематике можно объяснить тем фактом, что ряд компаний успешно функционируют в рамках одной бизнес-модели, совершая при этом определенные изменения в стратегии (к таким компаниям можно отнести, к примеру, Ford), другие на длительное время сохраняют неизменными как бизнес-модель, так и стратегию (так, компания Southwest Airlines еще в начале 1970-х гг. создала бизнес-модель, доказавшая свою эффективность и потому применяемую ее опыт и авиакомпаниями — дискаунтерами и в настоящее время). Следовательно, развитие и рост компании могут происходить и в рамках неизменной бизнес-модели [6].

С другой стороны, хотя развитие концепции бизнес-модели было преимущественно связано с Интернет-технологиями, инновационные бизнес-модели появлялись и в отраслях традиционного типа. В качестве примера такой инновационной бизнес-модели можно привести газету «Метро», которая появилась в период, когда традиционные СМИ переживали упадок и стагнацию. «Метро» — ежедневная газета, выходящая в крупнейших городах мира, распространяемая бесплатно, доходы которой формируются только за счет рекламы.

Как правило, коренное изменение или частичная модификация существующей бизнес-модели связаны с инновациями, причем с так называемыми «подрывными» инновациями, которые полностью меняют существующую структуру рынка [17]. Впечатляющим примером из-

менения бизнес-моделей стал переход многих компаний к идеологии «открытых инноваций», согласно которой предприятия могут и должны использовать в инновационной деятельности как внутренние, так и внешние идеи, а также применять «внутренние» и «внешние» способы выхода на рынок с инновационными технологиями. «Эта бизнес-модель использует и внешние, и внутренние идеи для создания ценности; при этом в общей конструкции имеются внутренние механизмы, позволяющие компании получить часть этой ценности» [18, С. 29]. Распространение модели «открытых инноваций» дало дополнительный стимул развитию инновационного предпринимательства через сетевое взаимодействие исследователей. Нередко инициаторами такого взаимодействия выступают крупные компании – Procter & Gamble, Toyota, Intel и др. Так, более 50% новых продуктов, создаваемых в настоящее время компанией Procter & Gamble, базируются на идеях (технологиях), получаемых, компанией из внешних источников. Фармацевтическая компания Pfizer создала специальную программу Pfindex, цель которой – установление и укрепление связей с университетами [19]. Причем важно подчеркнуть, что парадигма открытых инноваций сложнее аутсорсинга идей и разработок из сторонних фирм, она приводит к успеху только при комбинации внутренних и внешних конкурентных преимуществ компании, то есть при создании новой бизнес-модели.

Логично предположить, что факторами, влияющими на характер ответы на приведенные выше вопросы, являются не только технологические, но и управленческие инновации, внедрение которых обусловлено кризисным состоянием экономики. Из приведенного анализа подходов к определению сущности бизнес-модели, вытекает необходимость измерения результатов деятельности компаний (в виде полученных и накопленных доходов, ценностей), генерируемых ими в рамках конкретной бизнес-модели. А это в свою очередь создает возможность выявления взаимосвязи в деятельности компаний бизнес-модели и финансовой модели.

Финансовая модель – это модель взаимосвязанных финансовых параметров, влияющих на достижение поставленных в компании целей [20, С. 134]. Качественная финансовая модель обладает следующими важными характеристиками:

1. Расширяет представление о будущих финансовых результатах компании и ее успехах на рынке.

2. Отражает влияние значимых финансовых показателей на достижение цели компании, а следовательно, показывает, как использовать эти показатели для обоснования управленческих решений.

3. Сужает множество факторов, влияющих на будущую динамику финансовых результатов деятельности предприятия.

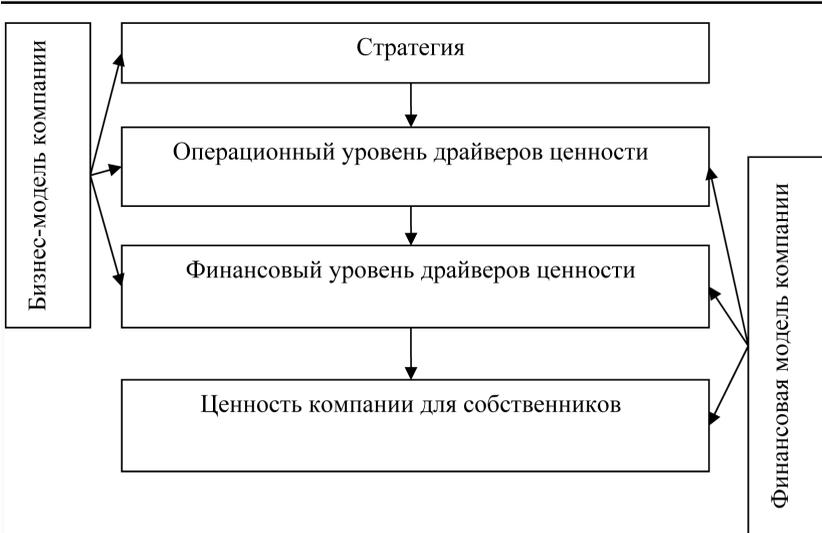
Финансовая модель описывает те объективные функции, которые присущи определенным типам бизнес-моделей. Она показывает, за счет чего компания может создавать ценность для собственников и стейкхолдеров. Так, анализ прибыли показывает, какие ключевые факторы влияют на выручку, издержки и инвестиции. Эти данные могут быть использованы при анализе ценности для потребителей, то есть при формировании бизнес-модели. Поскольку бизнес-модель отражает интересы и затрачиваемые ресурсы на их удовлетворение основными стейкхолдерами, логично отражать цели бизнеса в виде финансовых показателей, характеризующих эффективность компании и описываемых в схемах финансовой модели.

В настоящее время существуют разные подходы к построению финансовых моделей компаний. Среди наиболее известных: запатентованная модель финансового управления на основе экономической добавленной стоимости EVA<sup>TM</sup> (economic value added) компании Stern, Stewart & Co; модель остаточной прибыли ReIM (residual income model) компании McKinsey; модель доходности по денежному потоку CFROI (cash flow return on investments) Boston Consulting Group. За каждой из названных моделей стоит сложная система взаимосвязанных факторов финансового и нефинансового характера. Рассматриваемые модели ставят целью увязать выгоды, получаемые владельцами компании (в более широком смысле — всеми владельцами капитала), с результатами работы компании. Эти финансовые показатели «выстраиваются в пирамиду» по уровням управления и бизнес-единицам и позволяют показать создаваемые эффекты для владельцев в различные периоды времени (рис. 4).

Таким образом, оба типа управленческих моделей — бизнес-модели и финансовые модели — позволяют определить ключевые факторы, влияющие на результаты деятельности компании. К стратегическим результатам деятельности компании следует относить генерируемую ею ценность<sup>2</sup> и способы ее наращивания и распределения. При этом оба типа моделей позволяют ответить на вопросы, как увеличить текущую (сегодняшнюю) ценность и создать условия для наращивания стоимости в будущем.

---

<sup>2</sup> В финансовом моделировании чаще употребляется термин «стоимость», который также является переводом с английского *value*.

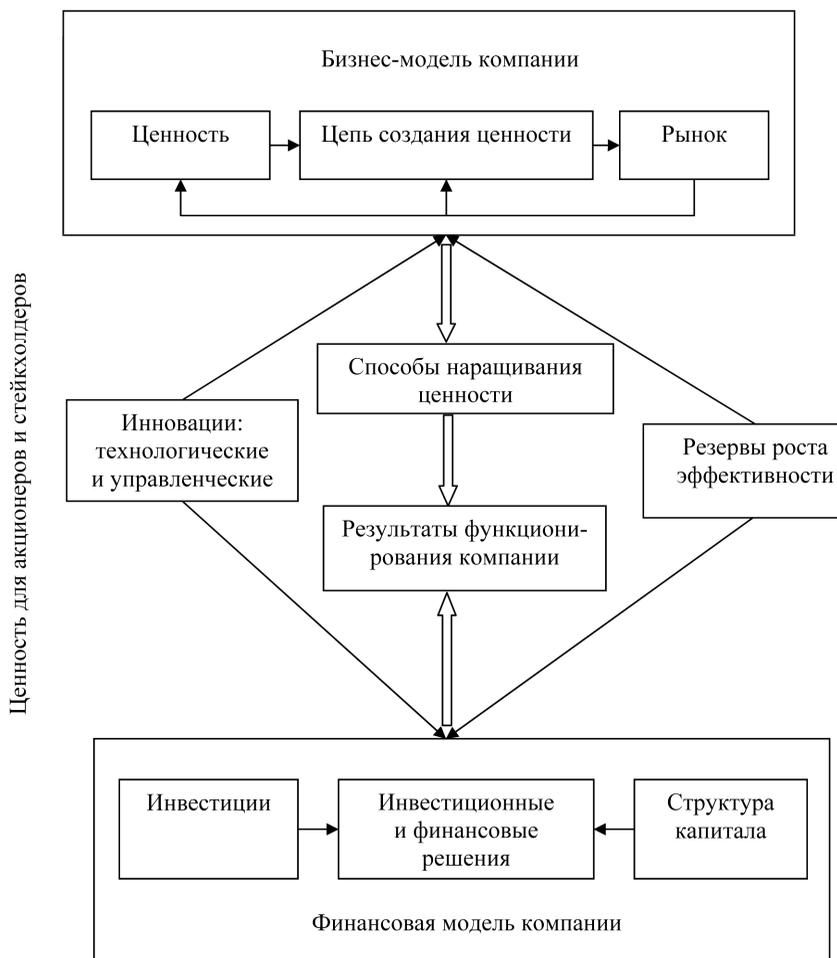


**Рис. 4. Взаимосвязь бизнес-модели и финансовой модели компании**

Логичным представляется их объединение в единую систему, позволяющую обеспечить стратегические конкурентные преимущества и устойчивое функционирование предприятия в динамично изменяющихся внешних условиях. Совместный анализ бизнес-модели и финансовой модели компании позволяет создать интегрированную модель оценки эффективности компании (рис. 5), которая позволяет определить ключевые факторы ценности и организационной эффективности.

В качестве методов оценки эффективности компании в рамках интегрированной модели целесообразно использовать методы и показатели, разработанные в рамках концепции ценностно-ориентированного менеджмента.

В основе ценностно-ориентированного менеджмента лежит управление на основе интегрированного финансового показателя – ценности компании. Показатели результативности деятельности компании должны варьироваться по этапам жизненного цикла компании и задачам, которые ставятся перед ней, с учетом горизонта стратегических целей. Если для обеспечения выживания компании в трудные времена необходим устойчивый рост денежного потока, операционной прибыли и рентабельность продаж, то для обеспечения устойчивого развития важны показатели рентабельности активов, рентабельности собственного капитала, рост чистой прибыли. Для стратегического



**Рис. 5. Интегрированная модель оценки эффективности компании**

управления первостепенное значение приобретают показатели создания ценности для собственников и стейкхолдеров компании: экономическая прибыль, экономическая добавленная стоимость, добавленная стоимость для акционеров, а также устойчивость их роста [21].

Таким образом, объединяя финансовые показатели, характеризующие создание ценности, и пути создания ценности в рамках интегрированной модели эффективности предприятия, на наш взгляд,

можно получить аналитический инструментарий, позволяющий скорректировать стратегию компании и направить ее на достижение эффективности в периоды кризиса и посткризисного восстановления.

### Литература

1. Гулати Р., Нория Н., Вольгенцоген Ф. Кто преуспеет после кризиса //Harvard Business Review Россия. 2010. Июнь—июль. С. 63—70.
2. Смирнова Е. Более тонкая работа //Эксперт – Северо-Запад. 2010. 27 декабря. С. 9—12.
3. Jones, G. M. (1960). Educators, electrons, and business models: A problem in synthesis. //Accounting Review (October): 619—627.
4. Stewart D. W., Zhao Q. Internet Marketing, Business Models, and Public Policy//Journal of Public Policy & Marketing. 2000. Vol. 19. No 2. P. 287—296.
5. Шаталов А. И. Взаимосвязь бизнес-модели и результатов деятельности фирмы (на материалах российских компаний отрасли общественного питания)// Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8: Менеджмент. 2010. № 2.С. 24—54.
6. Катъкало В. С. Эволюция теории стратегического управления. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издательский дом С.-Петерб. университета, 2008.
7. Slywotsky A. J. Value Migration. Boston, MA: Harvard Business Review Press, 1996.
8. Chesbrough H., Rosenbloom R.S. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies//Industrial and Corporate Change. 2002. Vol. 11. No. 3. PP. 529—555.
9. Чесбро Г. Открытые бизнес-модели. IP-менеджмент/Пер. с англ. В. Н. Егорова. М.: Поколение, 2008.
10. Смирнова Е. Переделать, а не пересидеть //Эксперт Северо-Запад. 2010. № 41. С. 32—35.
11. Johnson M., Christensen C.M., Kagermann H. Reinventing your business model //Harvard Business Review. 2008. December. P. 51—59.
12. Santos J., Spector B., Heyden Van der, L. Toward a Theory of Business Model Innovation within Incumbent Firms // INSEAD working papers, 2009. — March.
13. Shi Y., Manning T. Understanding Business models and business model risks//The journal of private equity. 2009. Spring. P. 49—59.
14. Galbraith K. Organization Design. Addison-Wesley: Reading, MA.
15. Zott C., Amit R. The fit between product market strategy and business model: implications for firm performance//Strategic Management Journal. 2008. Vol. 29. P. 1—26

16. Teece D.J. Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable development // Strategic Management Journal. 2007. № 28 (13). P. 1319–1350.
17. Кристенсен К., Рейнор М. Решение проблемы инноваций в бизнесе: как создать растущий бизнес и уверенно поддерживать его рост. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
18. Чесбро Г. Открытые инновации/Пер. с англ. В.Н. Егорова. М.: Поколение, 2007.
19. Buganza T., Verganti R. Open innovation process to inbound knowledge: Collaboration with universities in four leading firms // European Journal of Innovation Management. 2009. Vol.12, No. 3. P. 306–325.
20. Теплова Т. В. Эффективный финансовый директор: учебно-практическое пособие. М.: Изд-во Юрайт, 2009.
21. Волков Д. Л. Управление ценностью компании. Материалы учебного курса. СПб: Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2005.

Дулясов И. А.  
аспирант,  
Уфимский государственный  
нефтяной технический университет

## **Инновации как инструмент минимизации рисков в рамках управления конкурентоспособностью промышленного предприятия**

*Аннотация. Проанализировано понятие «конкурентоспособность» промышленного предприятия, выявлено влияние внедрения инновацией на повышение его уровня, предложено применение цепочки создания стоимости для анализа рисков, а также приведена схема формирования рисков предприятия, возникающих в процессе инновационной деятельности.*

*Ключевые слова: конкурентоспособность, инновации, риски, цепочка создания стоимости.*

*The summary. The concept of industrial enterprise «competitiveness» is analyzed, the effect of innovation on increasing its level is revealed, the use of the value chain for analyzing the risks is suggested, and a scheme of enterprise risks arising in the process of innovation activity is shown.*

*Keywords: competitiveness, innovation, risk, value chain.*

В современных условиях инновации и способность к их внедрению позволяют промышленному предприятию повысить конкурентоспособность, характеризующую его возможности создавать и использовать ключевые факторы успеха, дающие определенные рыночные преимущества их продукции.

В настоящее время в понятие «конкурентоспособность» включают 3 составляющие: качество, маркетинг и гуд-вилл. Особую роль в каждой из указанных компонент конкурентоспособности играет инновационный аспект деятельности предприятия. Так, качество неразрывно связано с наукоемкостью продукции, что, в свою очередь, требует использования новейших технологий производства. Постоянные изменения потребительских предпочтений приводят к необходимос-

ти создания нового дизайна продукции, наполнения его новыми функциональными характеристиками, использования новых экологических стандартов. Имидж инновативного предприятия, способного оперативно реагировать на любые изменения во внешней среде, является привлекательным как для инвесторов, так и для потребителей.

На основании вышесказанного можно сделать вывод, что существует зависимость между конкурентоспособностью и инновационной деятельностью. В этой связи одной из важнейших задач управления становится повышение инновативности промышленного предприятия путем создания новой или модернизации существующей продукции, внедрения новых технологий производства, усовершенствования системы управления и использования новейших маркетинговых стратегий<sup>1</sup>.

Одной из ключевых задач инновационного менеджмента является минимизация вероятности возникновения рисков ситуаций за счет воздействия на различные источники их формирования. В процессе деятельности промышленного предприятия могут возникать различные виды рисков: производственные, финансовые, коммерческие, информационные и т.д. Совокупность рисков, характерных для конкретного предприятия, зависит от его специфики, а также рыночных условий функционирования<sup>2</sup>.

Стратегическим инструментом управления рисками, обеспечивающим анализ непосредственного воздействия на источники их возникновения, является цепочка создания стоимости, согласно концепции которой промышленное предприятие в процессе хозяйственной деятельности формирует для своих клиентов определенную ценность за счет эффективного выполнения различных бизнес-процессов, которые охватывают производство продукции, ее реализацию и послепродажное обслуживание<sup>3</sup>.

Вся деятельность по созданию ценности подразделяется на два вида:

1. Основная деятельность: материально-техническое обеспечение деятельности, производство, хранение, маркетинг и сбыт, послепродажное обслуживание.

---

<sup>1</sup> Дли М.И., Какатунова Т.В., Петрушко И.Н. Оценка инновационного потенциала предприятия: эксергетический подход//Интеграл, 2010, № 6 (56), С. 46–47.

<sup>2</sup> Федосеева Р. Н., Крюкова О. Г. Управление рисками промышленного предприятия. Опыт и рекомендации. М.: Экономика, 2008.

<sup>3</sup> Магретта Дж., Кларк К., Кэрлисс Б. Построение цепочки создания стоимости. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

2. Поддерживающая деятельность: создание и поддержание инфраструктуры (планирование, финансирование, информационная поддержка), НИОКР и управление персоналом.

Наиболее рискованной сферой деятельности промышленного предприятия является его инновационная деятельность, поскольку полная гарантия положительного результата инновационного проекта отсутствует. Крупные предприятия способны минимизировать данный риск за счет эффекта масштаба хозяйственной деятельности, которая зачастую является диверсифицированной. В большей степени инновационным рискам подвержены малые предприятия, что обуславливается их высокой зависимостью от внешней среды и недостаточной финансовой устойчивости.

Однако для инновационной деятельности характерны не только инновационные риски. Так, в ходе внедрения инноваций могут возникать и другие виды рисков, типичные для промышленного предприятия (производственные, финансовые, информационные, экологические и т.д.). Например, риск неисполнения стратегическими партнерами договорных обязательств в установленный срок может привести финансовым затруднениям и, в крайнем случае, к провалу инновационного проекта.

На рисунке 1 представлена схема формирования рисков промышленного предприятия.

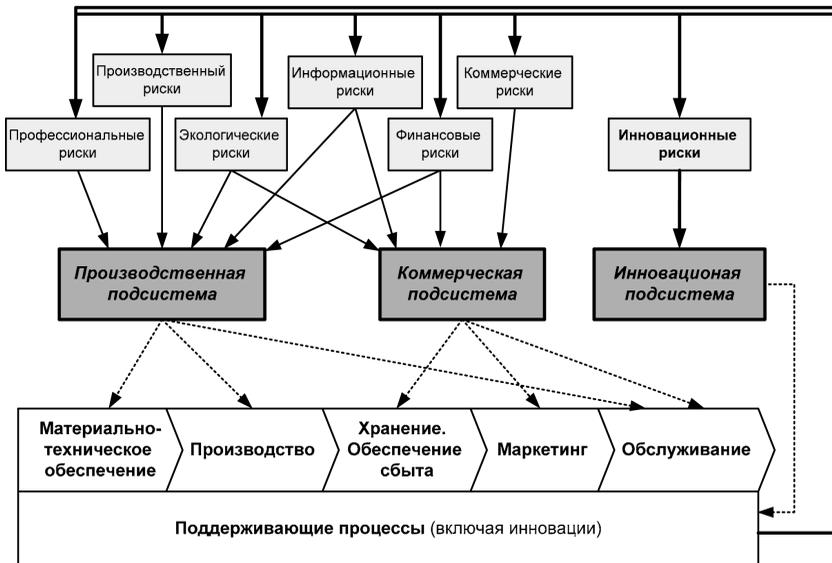


Рис. 1. Схема формирования рисков промышленного предприятия

Таким образом, можно сделать вывод о том, что понятия конкурентоспособность предприятия, инновации и риски тесно взаимосвязаны между собой. С одной стороны, для повышения конкурентоспособности промышленное предприятие пытается минимизировать вероятность возникновения рискованных ситуаций, обусловленных факторами внутренней и внешней среды. В этой связи на основе результатов анализа цепочки создания ценности разрабатывается комплекс мер, который может включать разработку инновационных решений (новой технологии производства, нового способа продвижения продукции на рынок, новых форм организации и управления и т.д.). С другой стороны, инновационная деятельность сопряжена с высоким риском, поскольку внедрение новшеств не всегда может приводить к желаемому результату.

#### **Литература**

1. Дли М. И., Какатунова Т. В., Петрушко И. Н. Оценка инновационного потенциала предприятия: эксергетический подход//Интеграл. 2010. № 6 (56). С. 46–47.
2. Федосеева Р.Н., Крюкова О.Г. Управление рисками промышленного предприятия. Опыт и рекомендации. М.: Экономика, 2008.
3. Магретта Дж., Кларк К., Кэрлисс Б. Построение цепочки создания стоимости. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

Кретов С. И.  
кандидат экономических наук, доцент,  
директор научно-образовательного центра,  
Российская Академия предпринимательства

**К вопросу об использовании инновационной,  
динамической, многофакторной модели управления  
экономическими параметрами процессов  
бюджетного финансирования отечественных  
прикладных исследований и разработок  
для целей модернизации экономики России**

*Аннотация. В настоящей статье предлагается конкретный, разработанный и успешно апробированный специалистами Российской Академии предпринимательства практический механизм, позволяющий осуществить: расчет стоимости начальной цены лотов на исследования и разработки (НИОКР); оценку и расчет бюджетной эффективности как одного проекта, так и комплекса проектов в целом; оценку и количественный расчет рисков практической реализуемости (коммерциализуемости) законченных НИОКР в реальном секторе экономики.*

*Ключевые слова: инновации, модернизация, коммерциализация, фундаментальная наука, прикладная наука, исследования, разработки, НИОКР.*

*The summary. In the present article the practical mechanism is offered concrete, developed and successfully approved by experts of the Russian Academy of Entrepreneurship, allowing to carry out: calculation of cost of the initial price of prizes on researches and workings out (research and development); an estimation and calculation of budgetary efficiency both one project, and a complex of projects as a whole; an estimation and quantitative calculation of risks of a practical realizability (comershilised) the finished researches and development in real sector of economy.*

*Key words: innovation. Modernization, commercialization, basic science, applied science, research, development, R & D.*

В статье «Анализ системных условий и ограничений концепции перевода экономики России на инновационный путь развития», опубликованной в сборнике научных трудов «Птеводитель предпринимате-

ля», вып. 9, проведен фундаментальный научный анализ базовых макроэкономических условий, ограничений и положений, игнорирование которых априори делают все организационно — пиаровские потуги по модернизации экономики России бесперспективными и наивными.

Ученые и специалисты Российской Академии предпринимательства кроме фундаментальных исследований экономики России современного образца проводят и практические работы по разработке законодательных, нормативно-методических и практических документов для нужд реальной экономики.

В настоящей статье представлены результаты двухлетней работы коллектива над разработкой Методики оценки пороговых значений начальной (максимальной) цены лотов на выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, финансируемых на конкурсной основе за счет средств федерального бюджета.

Поставленные руководством страны задачи модернизации экономики России и ее одновременный перевод на инновационные рельсы, требуют проведения комплексных и многоуровневых исследований, как научно-теоретического, так и практического характера. На базе научных исследований, проведенных специалистами Российской Академии предпринимательства, в рамках федеральной целевой программы «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технического комплекса России на 2007–2012 годы» (далее — ФЦП) в соответствии с Госконтрактом № 02.521.11.1089 от 16 ноября 2009 года была разработана Методика оценки пороговых значений начальной (максимальной) цены лотов на выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (далее — Методика).

Она состоит из трех взаимосвязанных пакетов. **Первый** — это собственное нормативное описание пошаговых операций, которые необходимо выполнять при определении начальной (максимальной) цены лотов на исследования и разработки. **Второй** — это расчетный блок, который предусматривает автоматизированную обработку исходных данных по каждой заявке, автоматическое формирование экспертного заключения и проекта начальной (максимальной) цены каждого проектируемого лота на исследования и разработки. **Третий** блок представляет собой пояснительную записку, включая и рекомендации по заполнению инициаторами проектов всех заявочных форм, включая «Экспресс заявку», формуляр «Бюджет», формуляр «Коммерциализация» и «Информационную карту проекта». Апробация различных блоков Методики была успешно

проведена более чем на трехстах конкретных заявках в реальном масштабе времени совместно с ГУ «Государственная дирекция ФЦНТП».

Методика нацелена на повышение экономической эффективности использования бюджетных средств, выделяемых на исследования и разработки (НИОКР) на основе финансово-экономического анализа структуры затрат, видов работ и конечного народно-хозяйственного результата. Фактический эффект от применения Методики, который рассматривался в процентах выявленных завышений стоимости планируемых исследований и разработок, составил от 15% до 25% от запрашиваемой заявителями стоимости без ущерба качеству и срокам выполнения работ.

Основными критериями финансово-экономической экспертизы заявок и расчета пороговых значений начальной (максимальной) цены лота на исследования и разработки являются:

А) Выявление в структуре затрат по каждой заявке отклонений фактически заявленных расходов от их нормативного уровня, рассчитываемого по фактическим данным, прошедшим статистическую обработку, в том числе:

А.1) В качестве базы сравнения в Методике может применяться макроэкономический, структурный норматив, рассчитываемый по данным Росстата РФ за период с 1998 по 2009 год, представленный в таблице 1.

При этом учитывается специфика структуры расходов на исследования и разработки в государственных НИИ и КБ, научно-исследовательских подразделениях ВУЗов и в частных НИИ и КБ.

А.2) В качестве базы сравнения в Методике может также применяться отраслевой, опытно-статистический норматив. Для целей Методики такие нормативы были рассчитаны аспирантом Российской Академии предпринимательства Кирпичниковым А.А на основе фактических данных по ФЦП за период с 2005 по 2008 год. Нормативы рассчитывались отдельно по исследованиям (НИР) и разработкам (ОКР, ОТР) по отраслям, именуемым в ФЦП приоритетными направлениями, включая живые системы, индустрию наносистем и материалов, информационно-телекоммуникационные системы, рациональное природопользование, энергетика и энергосбережение, на основе содержательной статистической обработки исходных данных. Всего было рассчитано 10 отраслевых нормативов отдельно по НИР (таблица 2 – Исследования) и ОКР (таблица 3 – Разработки).

**Народно-хозяйственный норматив расходования средств на исследования и разработки, рассчитанный по данным Росстата с 1998–2007**

Внутренние затраты на исследования и разработки по видам затрат (проценты)							
Фактическая структура затрат согласно статьям, предусмотренным Госстатистикой	Индикаторы науки в предпринимательском секторе <sup>1</sup>	Индикаторы науки в секторе высшего образования <sup>1</sup>	Научный потенциал высшей школы <sup>2</sup>	НИОКР <sup>3</sup>	НИОКР <sup>4</sup>	НИОКР <sup>5</sup>	Средние значения затрат по НИОКР, %
	2002–2005	2002–2005	1995–2005	1998–2004	2000–2006	2001–2007	1998 – 2007
Внутренние затраты на исследования и разработки							
Внутренние текущие затраты	95,78%	98,54%	98,59%	95,48%	95,63%	95,47%	95,57%
Затраты на оплату труда	39,41%	49,03%	51,46%	40,32%	40,38%	40,59%	40,49%
Из них работникам, выполняющим исследования и разработки	25,31%	24,76%	24,59%		34,95%	35,66%	33,90%
Отчисления на социальное страхование	10,33%	12,85%	13,48%	10,56%	10,58%	10,63%	10,61%
Затраты на оборудование	3,60%	9,45%	9,99%	4,43%	4,41%	4,25%	4,24%
Из них на основные фонды	1,14%	6,32%	6,93%		2,06%	1,96%	1,86%
Другие материальные затраты	25,00%	11,65%	11,35%	22,57%	22,60%	22,56%	22,60%
Прочие текущие затраты	17,44%	15,56%	12,31%	17,60%	17,67%	17,44%	17,62%
Капитальные затраты	4,22%	1,46%	1,41%	4,52%	4,37%	4,53%	4,43%
Земельные участки и здания	0,91%	0,10%	0,14%	0,72%	0,73%	0,80%	0,77%
Оборудования	2,19%	1,08%	0,97%	2,40%	2,46%	2,66%	2,57%
Прочие капитальные затраты	1,11%	0,28%	0,30%	1,40%	1,17%	1,08%	1,09%
ВСЕГО затрат	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

<sup>1</sup> Индикаторы науки: 2007 г. Статистический сборник, Москва 2007, МинНауки, ФСГС, ГУ «Высшая школа экономики».

<sup>2</sup> Научный потенциал высшей школы. Статистический сборник. Москва, 2007, МинНауки, ГУ «Высшая школа экономики».

<sup>3</sup> Наука России в цифрах 2005 г. Статистический сборник, Москва, ГУ «Центр исследований и статистики науки».

<sup>4</sup> Индикаторы науки: 2008 г. Статистический сборник, Москва 2008, МинНауки, ФСГС, ГУ «Высшая школа экономики».

<sup>5</sup> Индикаторы науки: 2009 г. Статистический сборник, Москва 2009, МинНауки, ФСГС, ГУ «Высшая школа экономики».

Таблица 2

**Исследования (НИР)**

Фактическая структура затрат на исследования по ФЦП (в разрезе статей, предусмотренных Госконтрактом)	Живые системы	Индустрия наносистем и материалов	Информационно-телекоммуникационные системы	Рациональное природопользование	Энергетика и энергосбережение
Материалы	13,91%	10,07%	9,23%	10,82%	9,88%
Оплата труда	30,94%	32,17%	32,87%	32,85%	33,23%
Социальное страхование	8,11%	8,43%	8,61%	8,61%	8,71%
Спецоборудование	6,35%	5,30%	4,45%	5,14%	4,87%
Командировочные расходы	2,71%	2,46%	2,18%	2,46%	2,21%
Соисполнители	23,31%	25,79%	23,60%	24,43%	25,20%
Прочие прямые расходы	9,63%	9,14%	14,84%	11,88%	10,95%
Накладные расходы	5,04%	6,64%	4,23%	3,80%	4,96%

Таблица 3

**Разработки (ОТР, ОКР)**

Фактическая структура затрат на разработки по ФЦП (в разрезе статей, предусмотренных Госконтрактом)	Живые системы	Индустрия наносистем и материалов	Информационно-телекоммуникационные системы	Рациональное природопользование	Энергетика и энергосбережение
Материалы	10,58%	5,86%	7,33%	10,23%	6,33%
Оплата труда	14,28%	19,80%	25,72%	19,62%	21,38%
Социальное страхование	3,74%	5,19%	6,74%	4,79%	5,55%
Спецоборудование	13,12%	10,50%	7,62%	8,92%	11,41%
Командировочные расходы	0,45%	0,37%	0,54%	0,49%	0,44%
Соисполнители	44,89%	47,12%	38,37%	43,38%	41,48%
Прочие прямые расходы	5,67%	4,59%	6,36%	7,69%	4,35%
Накладные расходы	7,28%	6,56%	7,33%	4,87%	9,07%

В связи со значительным массивом обрабатываемых заявок в Методике был применен метод «управления по отклонениям», что позволило значительно снизить трудоемкость работ без какой-либо значимой потери точности экспертизы. Данный метод определения пороговых значений начальной (максимальной) цены лотов на исследования и разработки называется нормативно-сметным. Он подтвердил свою относительную эффективность применительно ко всем некоммерциализуемым заявкам на НИР и ОКР (ОТР). Он также стал вспомогательным для расчета начальной цены лотов на коммерциализуемые исследования и разработки.

Рыночная компонента в Методике реализована на основе авторской процедуры расчета проектного показателя бюджетной окупаемости (обратный показатель ФЦП «коэффициент бюджетной эффективности») и традиционно применяемого в финансово-инвестиционной сфере показателя полной окупаемости внебюджетных средств (средств инвесторов), вкладываемых в разработку, производство и реализацию новой, высокотехнологичной, наукоемкой продукции непосредственно заявителем или инвестором.

Методика базируется на оптимизации трудоемкости обработки первичной информации, поэтому расчет поименованных выше показателей осуществляется в двух вариантах, но на единой программно-расчетной базе:

- в экспресс-режиме по трем показателям, представляемым заявителями в поквартальной динамике:
  - объем дополнительного производства компанией-инициатором новой наукоемкой продукции (включая НДС),
  - доля себестоимости в объеме выпуска новой наукоемкой продукции, (включая НДС),
  - доля расходов на оплату труда в себестоимости (без учета социальных налогов и НДС).
- в полном режиме по разделам классической модели финансовых потоков (Comfar, UNIDO).

В основу расчета показателя «срок бюджетной окупаемости» положен научный постулат о воспроизводственных циклах в экономике. При этом расчет может осуществляться по следующим этапам воспроизводственного цикла:

- Бюджетное финансирование исследований (НИР);
- Бюджетное финансирование разработок (ОКР, ОТР);
- Подготовка производства, включая feasibility study;
- Запуск производства и его выведение на проектную мощность;

- Выпуск и реализация продукции;
- Уплата налогов в бюджеты всех уровней.

Воспроизводственный цикл по средствам, вкладываемым в научно-технические проекты из бюджетных источников, считается завершенным после возврата в бюджеты всех уровней налогов в сумме, эквивалентной сумме бюджетного финансирования исследований, разработок. Аналогично частно-инвестиционный воспроизводственный цикл может считаться завершенным после получения инвестором чистой прибыли эквивалентной сумме его инвестиций в формате внебюджетных средств. При этом денежный поток может оцениваться с поправкой на коэффициент дисконтирования или без таковой, а также с учетом инфляции или без нее. Методика включает также блок динамического расчета показателей эффективности каждого проекта и всех проектов вместе в любом сочетании.

В целях упрощения и визуализации представленных процедур в расчетах по экспресс и полной процедурам в данной Методике учитывается только четыре налога: НДС, налог на прибыль, суммы социального страхования и подоходный налог.

Достигнутая точность расчетов соответствует качеству исходной информации и позволяет принимать обоснованные управленческие решения для назначения начальной (максимальной) цены лотов на исследования и разработки по любому коммерциализуемому проекту.

При необходимости учета других налогов в Методике предусмотрено две возможности:

- получить и ввести в действующий расчетный модуль Методики дополнительную информацию по базе исчисления данных налогов, которые будут рассчитываться автоматически. При этом программно эта возможность присутствует в Методике с точностью, аналогичной расчетам, например, по программе 1С Бухгалтерия;
- ввести поправочные отраслевые коэффициенты корректировки четырех базовых налогов для уточнения уплачиваемых производителем полных сумм налогов.

Это обеспечит более точный прогноз без значительного увеличения трудоемкости выполняемых экспертиз.

Экономический смысл рассматриваемого показателя бюджетной окупаемости состоит в том, что вкладываемые из бюджета в исследования и разработки средства должны через налоги от выпуска новой, высокотехнологичной, наукоемкой продукции возвращаться в бюджет через устанавливаемый госзаказчиком срок с учетом отраслевой и региональной специфики.

Например, в компьютерно-информационной сфере срок бюджетной окупаемости не может быть выше 2–3 лет в силу быстрого морального старения разработок. В среднем по отрасли «Исследования и разработки» этот срок должен быть менее пяти лет, а в капиталоемкой энергетике этот срок может быть 10 и более лет.

Методика предусматривает такую гибкость при расчетах.

Преимуществом разработанной и апробированной Методики является использование в качестве методологического базиса международно признанной методики, адаптированной к социально-экономическим условиям России в виде сертифицированного программного обеспечения Альт-Инвест Сумм, базирующейся на программе финансового моделирования Comfar, основы которого сформулированы в «Руководстве по подготовке промышленных технико-экономических исследований», изданном под эгидой UNIDO, Вена, 1991 год.

Внутренняя структурная гибкость архитектуры, представленной в **Блок-схеме № 1** и применяемых расчетных модулей, которая позволяет ее доукомплектовывать или модифицировать под нужды конкретного пользователя без принципиальных программных и методических изменений.

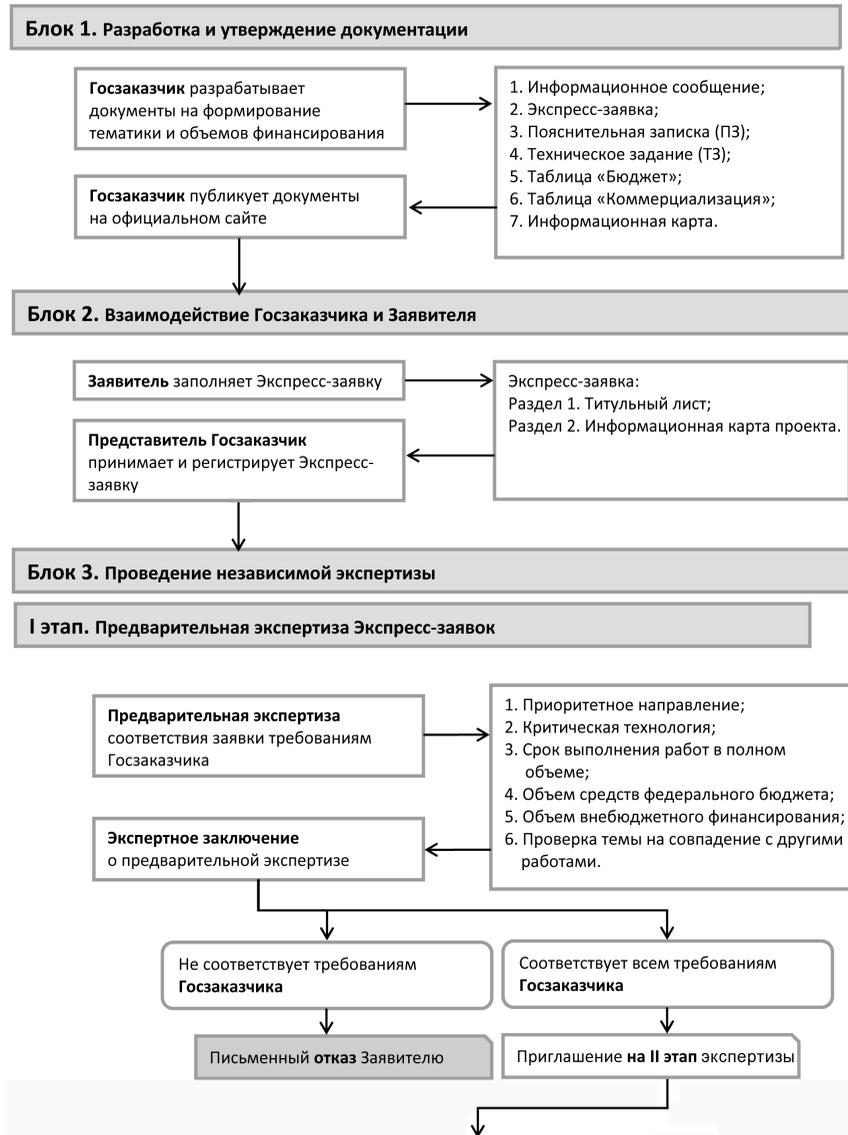
В наиболее общем виде архитектура Методики, как этапной подсистемы целостной **инновационной, динамической, многофакторной Модели управления экономическими параметрами процессов бюджетного финансирования отечественных прикладных исследований и разработок для целей модернизации экономики России** (далее – Модели) включает следующие подсистемные блоки.

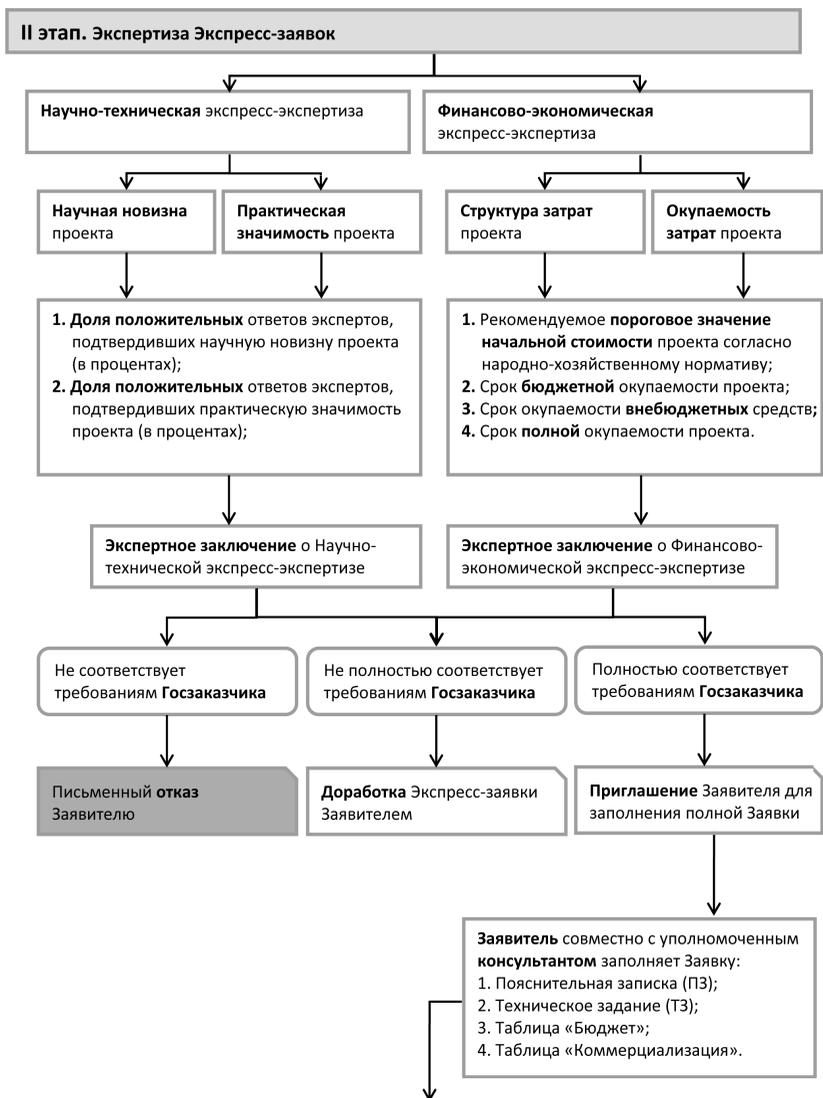
1) Блоки Методики, составляющие первую, этапную подсистему Модели:

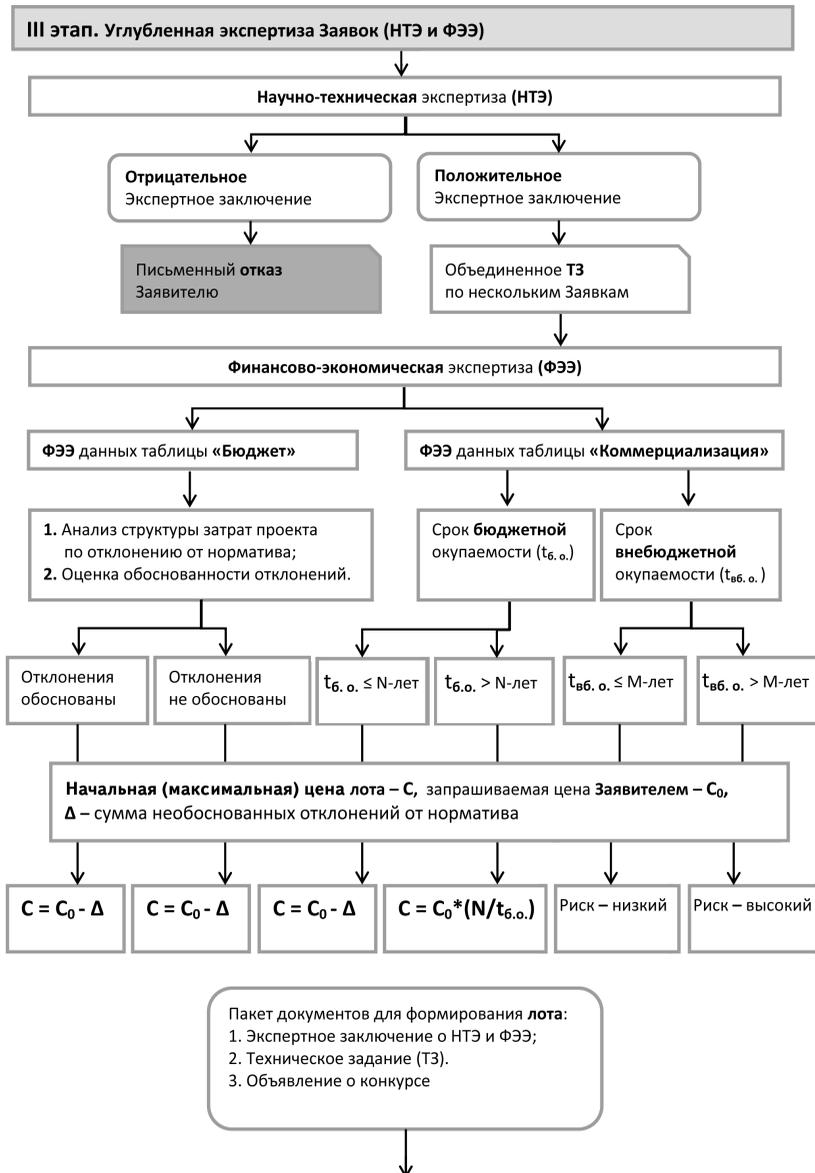
1. Блок разработки и утверждения нормативно-правовой документации по всему воспроизводственному циклу от объявления конкурса на определение тематики прикладных исследований и разработок до оценки экономической эффективности модернизированного на базе коммерциализации полученных результатов производства новой высокоэффективной и конкурентоспособной инновационной продукции.

2. Блок взаимодействия представителей системы государственно-го управления и заявителей от имени научного сообщества и бизнеса по сбору, регистрации, накоплению и последующей обработке инициативных предложений в сфере прикладных исследований и разработок. Он включает компьютеризированный интерфейс взаимодействия, набор заполняемых компьютеризированных форм и формуляров, формы и

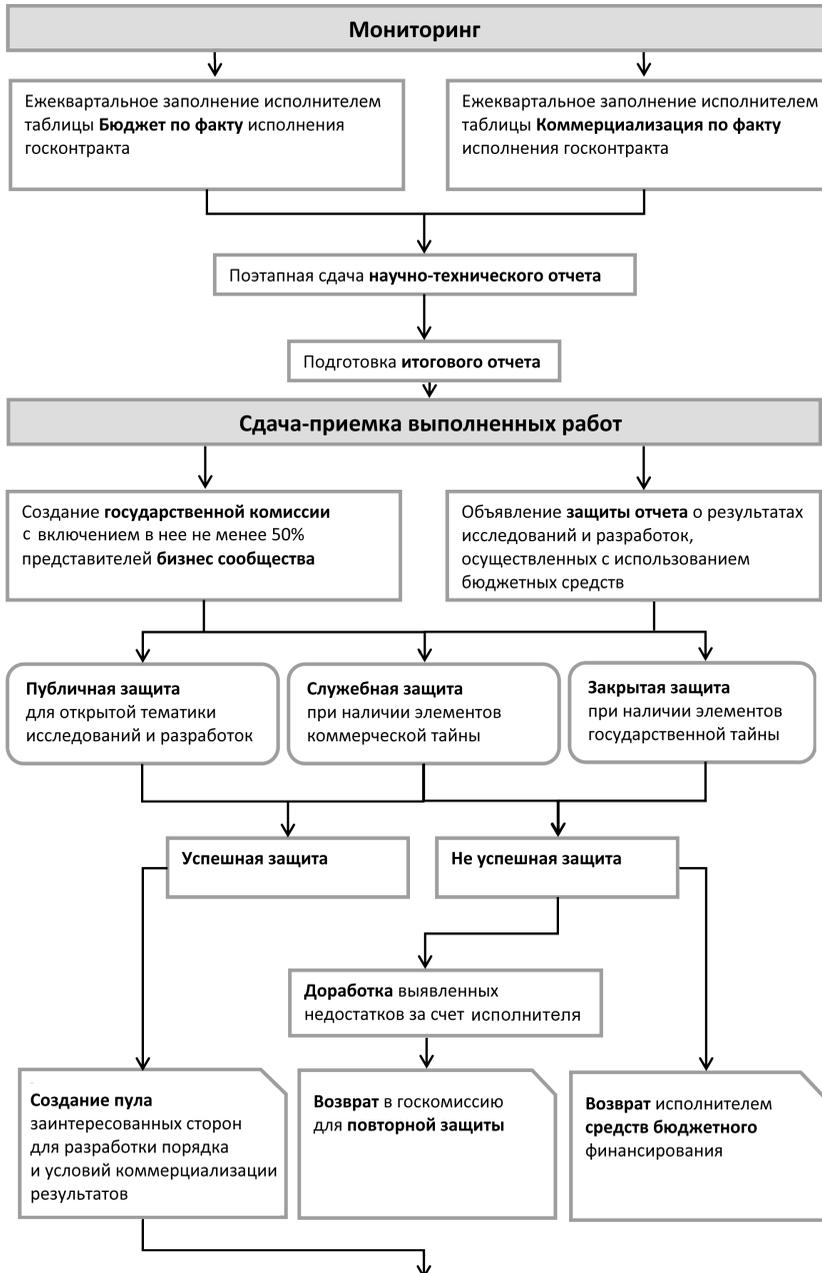
## Блок-схема № 1













порядок верификации заявляемых сведений, формы хранения и доступа, а также порядок обратной связи для подтверждения успешности осуществляемого взаимодействия.

3. Блок экспертизы, включая предварительную организационно-правовую экспертизу, научно-техническую экспертизу и финансово-экономическую экспертизу, подготовку интегральной сравнимой, сопоставимой, легко проверяемой и максимально объективной оценки полученных заявок на тематику исследований и разработок для нужд экономики России, а также порядок подготовки экспертных заключений для обратной связи с заявителями.

II) Блоки Модели, составляющие вторую, этапную подсистему, выходящую за пределы представляемой Методики:

4. Блок проведения конкурсов, селекции, ранжирования заявок с учетом плановой эффективности проектируемых научно-технических результатов для целей модернизации экономики России, включая форматы и процедуры подписания государственных контрактов.

5. Блок мониторинга и этапного контроля за ходом выполнения финансово-экономических показателей госконтрактов, финансируемых из бюджетных или других аналогичных источников, включая процедуры и условия принятия решений при отклонении фактических финансово-экономических параметров проектов от плановых значений.

6. Блок сдачи-приемки выполненных работ в формате защиты полученных научно-технических результатов на открытых публичных заседаниях с участием представителей бизнес сообщества или в пространстве интернета и выставления оценки коммерциализуемости полученных результатов, учитываемых при участии исполнителей лотов в следующих конкурсах. По закрытой тематике в таких защитах могут принимать участие ученые, специалисты и представители бизнес сообщества, имеющие соответствующие допуски.

7. Блок подготовки и запуска производства новой высокотехнологичной продукции и статистического учета микроэкономического и народнохозяйственного эффектов.

Все перечисленные крупные блоки Методики и Модели представляют собой сложные организационно-экономические и технологические системы, которые должны быть объединены на сущностном, методологическом уровне, функционировать как неразрывная совокупность, иметь единую программно-расчетную платформу, согласованно совершенствоваться и развиваться на основе программно-целевого и системного подходов.

Именно поэтому вся разработанная специалистами Российской Академии предпринимательства система в целом называется «Инновационная, динамическая, многофакторная модель управления экономическими параметрами процессов бюджетного финансирования отечественных прикладных исследований и разработок для целей модернизации экономики России».

В основе практической Методики лежат:

- фундаментальные научные постулаты об отношениях в системе «наука — производство», которая в области пересечения объединяет в себе элементы инновационной части производственной базы и части непромышленной сферы в виде прикладной науки;
- фактологическая база развития отечественной научной и конструкторской финансово-экономической инфраструктуры, включая и статистическую отчетность о ходе реализации ФЦП.

Ученые, преподаватели и аспиранты Российской Академии предпринимательства выполнили значительный объем работ по решению проблемы модернизации собственно управленческих органов, отвечающих за перевод экономики на инновационный путь развития. Более подробно этот вопрос изложен с выходящей в начале 2011 года монографии «Инновации и модернизация экономики России». Именно это должно стать тем решающим звеном, потянув за которое можно сдвинуть ресурсоориентированную экономику в сторону приоритетной коммерциализации результатов законченных исследований и разработок отечественных ученых в интересах роста уровня и качества жизни граждан страны.

В ходе работы над решением данной научно-практической задачи сформировался коллектив разработчиков, имеющих глубокие научные знания и всесторонний практический опыт в сфере «наука — производство» который в кратчайшие сроки может продолжить работу, развивая Методику и адаптируя Модель к условиям реальной системы управления отраслью «Исследования и разработки», синтезируя преимущества прагматического государственного управления и экономического регулирования с элементами здоровых рыночных стимулов, внутриотраслевой и межотраслевой конкуренции не на словах, а на деле.

Для получения быстрого и осязаемого результата в вопросах инноваций и модернизации целостная Модель и Методика в форме программно-методического комплекса должны быть переформатированы в концептуальный документ, имеющий государственный статус. Это жизненно необходимо, так как нормативно-правовые акты, регламен-

тирующие инновации в последние 15 лет, в основном отвечают на вопрос, чего бы хотелось достичь к какому-то будущему году и за какие бюджетные деньги. Здесь мы имеем в виду следующие документы:

- Концепция инновационной политики Российской Федерации на 1998–2000 годы<sup>1</sup>;
- «Основы политики Российской Федерации в области развития науки и технологий на период до 2010 года и дальнейшую перспективу»<sup>2</sup>;
- «Основные направления политики Российской Федерации в области развития инновационной системы на период до 2010 года»<sup>3</sup>;
- «О политике Российской Федерации в области развития национальной инновационной системы»<sup>4</sup>;
- «Стратегия развития науки и инноваций в Российской Федерации на период до 2015 года»<sup>5</sup>;
- «Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года»<sup>6</sup>;
- Материалы заседаний Комиссии при Президенте Российской Федерации по модернизации и технологическому развитию экономики России;
- Материалы заседаний Правительственной Комиссии по высоким технологиям и инновациям.

Представляемые в настоящей статье Методика и Модель детализируют как можно этого достичь. Ненаучно и просто напросто наивными выглядят предположения разработчиков этапных программ инновационного развития, что выполнить поставленные задачи могут те же организационные структуры, формализованные в те же генеральные схемы управления, применяющие лишь слегка подправленные регламенты и процедуры.

---

<sup>1</sup> Постановление Правительства РФ от 24 июля 1998 г. N 832 «О Концепции инновационной политики Российской Федерации на 1998–2000 годы».

<sup>2</sup> Утверждены 30 марта 2002 года на совместном заседании Совета Безопасности Российской Федерации, президиума Государственного совета Российской Федерации и Совета при Президенте Российской Федерации по науке и высоким технологиям.

<sup>3</sup> Утверждены 5 августа 2005 года Председателем Правительства Российской Федерации.

<sup>4</sup> Утверждены 1 марта 2004 года, на совместном заседании Совета Безопасности Российской Федерации, президиума Государственного совета Российской Федерации.

<sup>5</sup> Утверждена Межведомственной комиссией по научно-инновационной политике (протокол от 15 февраля 2006 г. N 1) Министерство образования и науки Российской Федерации.

<sup>6</sup> Проект Министерства экономического развития Российской Федерации, 2010 г.

В миссиях некоторых японских корпораций записан наш лозунг: «Кадры решают все!». Перевод экономики России со старого пути ресурсноориентированного загнивания научно — технологического комплекса на инновационные, скоростные рельсы конкурентоспособности в рамках международного разделения труда в наукоемких областях не может быть осуществлен машинистами паровозов и стрелочниками, привыкшими вручную и кулуарно распределять потоки бюджетных средств в отрасли «Исследования и разработки». Именно Российские ВУЗы, включая и Российскую Академию предпринимательства, готовят такие новые кадры, которые можно было бы назвать Хомо Инноватикус. Разработанные Методика и Модель станут по-настоящему эффективными, если эти необходимые организационно-правовые условия будут дополнены достаточными кадровыми решениями.

Какие первоочередные мероприятия было бы целесообразно провести для начала пути инновационной модернизации экономики России.

Руководству Минобрнауки РФ необходимо издать приказ о запуске в эксплуатацию Методики, осуществить ее пуско-наладку и запуск в тестовом режиме.

Аналитическим и кадровым управлениям Правительства и Президента нужно организовать подготовку под руководством разработчиков Методики и Модели новых инновационномыслящих кадров и формирование «горячего» кадрового резерва. Российские ВУЗы могут выполнить функции базовых научно-образовательных центров по подготовке и переподготовке кадров для обслуживания инновационной технологии управления финансированием исследований и разработок в России.

На базе научно-образовательного центра Российской Академии предпринимательства, который объединяет коллектив разработчиков создать общедоинформационный консультативный центр, который будет проводить дополнительные консультации, техническое и методическое сопровождение данной системы в течение срока необходимого для перелома сложившейся застойной ситуации и создания массового встречного движения ученых новаторов с одной стороны и предпринимателей — с другой.

Все решения принять как начальные, имея в виду непрерывные работы по модернизации и развитию данной системы для решения вновь возникающих задач, включая зарубежные проекты и т.п.

Сформировать и динамически развивать общедоверальную базу независимых экспертов по финансово-экономическим и научно-техническим аспектам проектов в области исследований и разработок, которые обеспечат инновационную модернизацию экономики России.

Представить на сайтах госзаказчика для всеобщего пользования вспомогательные инструменты для заявителей научно-технических проектов, так называемых общедоступных калькуляторов, с помощью которых инициаторы научно-технических проектов могут проводить оптимизационные, итерационные расчеты значимых параметров своих проектов до внесения заявок на финансирование.

Рассмотреть на совместном заседании Комиссии при Президенте Российской Федерации по модернизации и технологическому развитию экономики России и Правительственной Комиссии по высоким технологиям и инновациям представленной Методики и Модели для решения концептуального вопроса о создании на их основе модуля Электронного Правительства «Финансирование исследований и разработок в Российской Федерации».

Магакелян Г. Г.  
соискатель,  
МФПА

## **О концепции стратегической диверсификации деятельности инновационной промышленной корпорации**

*Аннотация: В статье рассмотрены некоторые аспекты концепции стратегической диверсификации деятельности инновационной промышленной корпорации, в рамках которой проанализированы механизм и некоторые инструменты стратегической диверсификации.*

*Ключевые слова: инновация, промышленность, корпорация, стратегия, диверсификация.*

*The summary: in article some aspects of the concept of a strategic diversification of activity of innovative industrial corporation in which frameworks the mechanism and some tools of a strategic diversification are analysed are considered.*

*Keywords: an innovation, the industry, corporation, strategy, a diversification.*

Современные теории управления предлагают несколько возможных вариантов развития корпорации, действующей в конкурентной среде. Одним из таких вариантов является диверсификация, представляющая собой распределение имеющихся у корпорации ресурсов в различные портфели по определенным критериям и принципам. Таким образом, диверсификация позволяет распределить предпринимательские риски корпорации и минимизировать единовременные потери от различных нежелательных событий. Этот подход можно применить и для инновационных промышленных корпораций, которые в последнее время стали основной доминантой развития российской экономики.

По нашему мнению, стратегическая диверсификация представляет собой процесс создания предпосылок для проникновения на новые сегменты рынка в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Данный подход означает, что процесс стратегической диверсифика-

---

ции является практически непрерывным, то есть не может быть ограничен одним сегментом. Как только сформулирован набор требований для проникновения на конкретный сегмент, может быть начата разработка требований для нового сегмента и так далее.

Инновационные промышленные корпорации могут осуществлять разработку требований для нескольких сегментов. В этом случае можно говорить о стратегии диверсификационной конвергенции. Стратегия диверсификационной конвергенции предполагает, что в конкретный момент времени могут разрабатываться несколько проектов проникновения на новые сегменты. В этой ситуации топ-менеджмент инновационной промышленной корпорации должен иметь четкую последовательность действий для принятия решений о реализации конкретных программ диверсификации.

Анализ показывает, что последовательность требований должна включать: концепцию стратегической диверсификации, механизм стратегической диверсификации, инструменты стратегической диверсификации, а также методы стратегической диверсификации. Исходя из наиболее распространенного подхода к толкованию термина концепция, мы считаем, что концепция стратегической диверсификации представляет собой совокупность базовых принципов, в соответствии с которыми создаются предпосылки для вхождения на новые сегменты рынка. Основным принципами в рамках рассматриваемой проблемы могут быть:

- принцип экономической эффективности;
- принцип управленческой доступности;
- принцип обеспечения баланса интересов основных стейкхолдеров корпорации;
- принцип экономической безопасности.

Таким образом, концепция стратегической диверсификации позволяет предположить, что конкретный сегмент рынка является стратегически привлекательным, если деятельность инновационной промышленной корпорации в его рамках будет экономически эффективной, у корпорации будет возможность осуществлять контроль с необходимой степенью периодичности и детализации, в рамках деятельности будут сбалансированы интересы всех стейкхолдеров, а также будет обеспечен приемлемый уровень экономической безопасности.

При разработке стратегии диверсификации инновационная промышленная корпорация должна определиться, будет ли ее деятельность специализированной или диверсифицированной. Диверсифи-

цированные инновационные промышленные корпорации в условиях конкуренции имеют преимущество в управлении финансовым риском, благодаря возможности его распределения между всеми производимыми продуктами, что при наличии достаточного инвестиционного ресурса позволяет выбрать стратегии диверсификации.

Однако собственникам и топ-менеджерам не следует забывать, что диверсифицированная корпорация может обладать стратегическими недостатками по причине интенсивности внутриотраслевой конкуренции. Диверсифицированные организации демонстрируют наибольшую степень проникновения в различные отрасли, поэтому конкурируют со всеми участниками промышленного рынка. Следовательно, они испытывают максимальное давление внутриотраслевой конкуренции.

Анализ показывает, что иногда, особенно в переходных экономиках принцип экономической эффективности не соблюдается. Это происходит по различным причинам, в том числе, при наличии интересов государства к конкретному имуществу или к конкретной отрасли экономики. В подобных ситуациях экономическая эффективность уступает место государственным интересам и диверсификация осуществляется не на основе маркетинговых предпосылок, а на основе административных требований.

На основе вышесказанного целесообразно привести классификацию методов конкурентной борьбы. Как было показано, существующая классификация разделяет методы конкурентной борьбы на два базовых типа:

- рыночные, основанные на маркетинговом управлении;
- нерыночные, которые базируются на административном управлении.

Отдельного внимания заслуживает механизм взаимодействия инновационной промышленной корпорации и рынков, на которых она действует. Механизм рыночного взаимодействия на основе маркетингового управления реализуется на основе трех основных типов инструментов воздействия:

- маркетинговые инструменты (управление и формирование спроса, анализ рыночной конъюнктуры, а также выделение ключевого сегмента потребителей);
- ценовая политика и продуктовый портфель;
- неценовые методы.

С учетом данного механизма корпорация формирует ключевые факторы успеха, реализация которых обеспечивает эффективность функционирования взаимодействия с рынком. Методы конкурентной борьбы

на основе административного управления основываются на лоббировании, методах нерыночного стимулирования и аффелиации (рис. 1)<sup>1</sup>.



**Рис. 1. Механизм воздействия инновационной промышленной корпорации на среду функционирования на основе маркетинговых и административных инструментов**

<sup>1</sup> Адаптирован автором на основе: Харитоновна Г. Г. Особенности стратегической диверсификации в промышленности. М.: ООО «ТСМ», 2008 г.

В настоящее время в российской экономике уже сформировались диверсифицированные корпорации, в частности ОАО «Альфа-груп», ОАО «АФК «Система», ОАО «Мечел». Однако, по нашему мнению, потенциал данного способа управления раскрыт и реализован еще недостаточно.

В этой связи представляется целесообразным более подробно рассмотреть основные инструменты и возможности стратегической диверсификации. Стратегическая диверсификация как способ управления деятельностью корпорации в длительном периоде должна, по нашему мнению, органично сочетать в себе как признаки стратегии, так и признаки диверсификации. Основными признаками стратегии можно считать реализуемость, адаптивность, гибкость и комплексность.

Указанные признаки стратегии позволяют инновационной промышленной корпорации наилучшим образом учесть свои сильные и слабые стороны, а также угрозы и возможности, обусловленные внешней средой. В частности, реализуемость означает, что инновационная промышленная корпорация разрабатывает и реализует стратегию с достаточным количеством всех видов ресурсов.

Адаптивность позволяет корпорации адаптироваться в результате проведенных преобразований к возможным изменениям внешней и внутренней среды. Гибкость означает возможность корректировки целей инновационной промышленной корпорации в случае выявления существенных фактов, по которым были допущены ошибки при планировании и прогнозировании.

Основными признаками диверсификации являются: распределенность, критериальность, портфельность и управляемость. Эти признаки позволяют характеризовать диверсификацию как процесс, осуществляемый на основе распределения ресурсов, причем это распределение осуществляется по заранее заданному критерию, в результате распределения формируются портфели ресурсов, которыми можно управлять как в по отдельности, так и в совокупности.

Проведенный анализ показал, что стратегическая диверсификация обладает обеими группами признаков. В этом ее диалектический смысл. С одной стороны, необходимо учитывать, что в результате стратегической диверсификации необходимо составлять комплексный план распределения ресурсов, с другой стороны, каждый сформированный портфель ресурсов имеет четкие критерии и цели управления, что существенно облегчает принятие локальных решений.

Отметим, что для того чтобы стратегическая диверсификация была проведена корректно, собственники и топ-менеджмент корпорации должны, по нашему мнению, осуществлять прогнозирование по нескольким основным группам параметров, будущее значение которых оказывает или будет оказывать существенное влияние на эффективность деятельности корпорации. Такой метод получил в науке название метода сценариев. В настоящее время технология использования сценариев в процессе стратегического планирования исследована достаточно подробно. Наиболее проблемным, на наш взгляд, является выбор критериев и показателей, на основании которого осуществляется прогнозирование или разработка сценария.

Решение этой проблемы, с нашей точки зрения, лежит в создании в рамках корпорации двухступенчатой системы прогнозирования, основанной на экспертной системе с обучением. Использование экспертной системы дает возможность учесть различные точки зрения и выделить по признаку существенности наиболее значимые показатели. По нашему мнению, минимальный набор параметров, включаемых в прогноз, должен содержать информацию о финансово-экономических, социально-политических, инновационно-инвестиционных и ресурсно-институциональных параметрах.

Маслов В. Н.  
аспирант,  
Башкирская академия государственной службы  
и управления при Президенте Республики Башкортостан

### **Социально-экономические предпосылки реализации кластерного подхода в Республике Башкортостан**

*Аннотация. В статье представлен анализ социально-экономического положения Республики Башкортостан, регионального потенциала реализации кластерного подхода, как основного фактора повышения конкурентоспособности региона, обеспечения развития инновационного сектора экономики и стимулирования социально-экономического развития.*

*Ключевые слова: кластеры, кластерная политика, инновационная деятельность, конкурентоспособность региона, региональное инновационное развитие, инновационная инфраструктура, инновационный сектор экономики, цели региональной кластерной политики.*

*The summary. In the article is presented an analysis of a social-economical situation in Republic of Bashkortostan, of a regional potential for cluster approach realization as a principal factor for increasing the competitiveness of region, for ensuring of development the innovative sector of economic and for stimulation of social-economical development.*

*Key words: cluster, cluster policy, innovative activity, competitiveness of region, regional innovative development, innovative infrastructure, innovative sector of economic, goals of regional cluster policy.*

Сегодня в Российской Федерации реализуется программа по созданию и развитию территориальных производственных кластеров, которые являются одним из условий повышения конкурентоспособности отечественной экономики, развития технологического и инновационного потенциала, а также стимулирования партнерства частного и государственного секторов.

Повышение конкурентоспособности страны неразрывно связано с повышением конкурентоспособности ее отдельных регионов.

---

Именно поэтому стимулирование создания кластеров в Республике Башкортостан, как и в большинстве регионов Российской Федерации, является одним из приоритетных направлений социально-экономической политики региона.

В условиях инновационной экономики кластеры создаются не столько по отраслевому, сколько по межотраслевому принципу и направлены не столько на усиление сложившейся структуры регионального производства, сколько на проявление принципиально новых отраслей, формирование новых «конкурентных преимуществ», создание новой отраслевой конфигурации в республике [4].

Реализация кластерной политики призвана активизировать внутренний, в том числе и инновационный потенциал ключевых отраслей и предприятий регионов, поскольку важной отличительной чертой кластера является именно фактор инновационной ориентированности.

Основываясь на результатах анализа социально-экономического положения Республики Башкортостан, можно говорить о том, что 2009 и 2010 годы, прошедшие под влиянием мирового финансово-экономического кризиса, стали для Республики Башкортостан, как и Российской Федерации в целом, наиболее сложными за истекшее десятилетие.

Вместе с тем накопленный экономический потенциал, оперативно принятые Правительством Башкортостана меры по минимизации последствий кризиса в рамках масштабной антикризисной программы, четко расставленные приоритеты позволили республике сохранить социальную и финансовую стабильность, продолжить структурные преобразования по диверсификации и модернизации экономики и в результате получить более позитивную динамику по основным макроэкономическим показателям, чем в среднем по России.

Объем валового регионального продукта в Республике Башкортостан за 2009 год сложился на уровне 96,5%, по отношению к 2008 году, при среднегодовом росте с 1999 по 2008 годы около 7,0%, что является более высоким значением по сравнению со среднероссийским результатом.

Индекс промышленного производства по итогам 2009 года сложился на уровне 98,3%, при этом республиканская промышленность в течение года также имела более устойчивую динамику по сравнению со среднероссийскими значениями (в Российской Федерации индекс промышленного производства по итогам года составил 89,2%).

Основные показатели социально-экономического развития Республики Башкортостан приведены в таблице 1.

**Основные показатели социально-экономического развития  
Республики Башкортостан (в% к предыдущему году)**

Показатели	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Индекс потребительских цен	114,7	111,1	114,3	110,9	108,9	112,6	112,4	108,3
Индекс промышленного производства	100,4	104,6	103,6	106,2	108	107,4	108,8	98,3
Продукция сельского хозяйства	109,1	105,1	101,5	99,3	108,6	103,2	103,1	100,1
Инвестиции в основной капитал	90,5	102,3	106	110,6	113,5	130,1	110,9	
Объем работ, выполненных по виду деятельности «Строительство»	84,7	109,5	110,4	125,5	105,4	126,2	105,2	76,7
Ввод в действие жилых домов	100,4	104,3	102,8	106,6	106	108,9	126,7	100
Оборот розничной торговли	113	115,9	117,8	121,3	124,8	126,7	119,1	98
Платные услуги населению	107,5	108,3	110,1	110,4	111	114,4	115,8	100
Реальные располагаемые денежные доходы населения	113,8	116,7	109	117,7	117,3	114,3	113,7	101,2
Экспорт	103,7	118,3	129,4	171,8	126,1	88	128,8	53,5
Импорт	104	93,7	98,1	150,7	98,7	177	102,2	58,6

Наибольший вклад в обеспечение роста промышленного производства республики внесли предприятия обрабатывающих видов деятельности. При индексе производства 111,3% их доля в общем объеме отгруженной промышленной продукции составила 75,0%. Наиболее высокие темпы роста достигнуты предприятиями по производству машин и оборудования, электрооборудования, электронного и оптического оборудования, резиновых и пластмассовых изделий.

В то же время кризис отрицательно повлиял на развитие республиканской экономики, оказав сдерживающее влияние на реализацию стратегических целей, в том числе по формированию оптимальной структуры высокотехнологичного промышленного производства, способного обеспечить на основе имеющегося потенциала выпуск конкурентоспособной продукции. Значительно снизились объемы производства в строительной сфере. Ухудшилось финансовое положение предприятий. Увеличилось количество незанятых на рынке труда. На фоне замедления

динамики реальных доходов населения произошло сужение потребительского рынка.

Сальдированный финансовый результат крупных и средних предприятий и организаций республики (кроме субъектов малого предпринимательства, банков, страховых и бюджетных организаций) составил 65,4 млрд. рублей, или 67,7% к 2008 году.

Таблица 2

**Сальдированная прибыль предприятий по видам экономической деятельности (млн. рублей)**

Виды экономической деятельности	2008 год	2009 год	в % к 2008 году
Всего по республике, из них:	96566,5	65379,7	67,7
Добыча полезных ископаемых	18945,7	24403,3	128,8
Обрабатывающие производства	36042,7	13155,6	36,5
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	8738,8	7513,1	86,0
Строительство	2212,1	887,8	40,1
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	6742,3	4075,7	60,4
Транспорт и связь	14737,4	8283,2	56,2
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	6167,3	4300,5	69,7

Стабилизация цен на нефть, рост объемов ее добычи, с одной стороны, и сохранение на низком уровне спроса и инвестиций в обрабатывающих производствах, дефицит собственных средств, удорожание заемных ресурсов, с другой стороны, принципиально изменили структуру прибыли. Вклад предприятий, осуществлявших добычу полезных ископаемых, в финансовый результат вырос с 19,6% до 37,3%, предприятий обрабатывающих производств сократился с 37,3% до 20,2%.

Среди предприятий, осуществлявших добычу полезных ископаемых, наибольший удельный вес в сальдированной прибыли имели предприятия, добывавшие топливно-энергетические полезные ископаемые – 79,3%. В обрабатывающих производствах наибольший удельный вес приходился на предприятия, занятые производством кокса и нефтепродуктов, – 57,9%, химического производства – 26,1%, пищевых продуктов – 13,0%.

Вместе с тем, предприятия ряда видов экономической деятельности не только сохранили рентабельность, но и получили прибыль, превышающую уровень 2008 года.

Анализ инвестиционной деятельности в Республике Башкортостан показывает, что в последнее десятилетие республика характеризовалась высоким уровнем инвестиционной активности. Среднегодовой темп роста объема инвестиций в основной капитал с 1999 по 2008 год составил 112,3%. Всего за 10 лет объем инвестиций вырос в реальном выражении в 3 раза.

Финансово-экономический кризис внес свои негативные коррективы в общую тенденцию динамичного роста объемов инвестиций, направленных в экономику республики. В 2009 году объем инвестиций в основной капитал, по предварительным данным, составил 139742,6 млн. рублей, что составляет 69,0% от уровня 2008 года.

В структуре инвестиций в основной капитал наибольший объем (64,2% от общего объема) представлен в следующих видах экономической деятельности: обрабатывающие производства — 24,6%, транспорт и связь — 18,0%, добыча полезных ископаемых — 10,7%, операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг — 10,9%.

На территории Республики Башкортостан реализуется ряд проектов на основе частно-государственного партнерства, среди которых организация производства строительных материалов, сельскохозяйственной, автотранспортной и строительной техники.

В 2009 году в республике продолжалась реализация 78 крупных инвестиционных проектов с общей суммой привлекаемых инвестиций около 600,0 млрд. рублей и созданием порядка 60 тыс. новых рабочих мест.

Ведущие международные и национальные рейтинговые агентства подтверждают устойчивую инвестиционную привлекательность республики. Международное рейтинговое агентство «Standard&Poor's» 20 апреля 2009 года подтвердило рейтинг «BB+» Республики Башкортостан с прогнозом «стабильный». В настоящее время Республика Башкортостан имеет также долгосрочный кредитный рейтинг, присвоенный международным рейтинговым агентством «Moody's» на уровне «Ba1» (прогноз «стабильный»).

Накопленный иностранный капитал в экономике республики на конец декабря 2009 года составил с учетом погашенных кредитов и изъятых инвестиций 505,7 млн. долларов США (включая рублевые инвестиции, пересчитанные в доллары США), или 90,6% к соответствующему периоду 2008 года.

Доля прямых инвестиций в накопленном иностранном капитале составляет 56,8%, портфельных инвестиций – 2,5%, прочих инвестиций, осуществляемых на возвратной основе (торговые и прочие кредиты) – 40,6%.

Динамика объема иностранных инвестиций, поступивших в республику, представлена в таблице 3.

Таблица 3

**Объем иностранных инвестиций, поступивших в Республику  
Башкортостан за 2002–2009 годы, (тыс. долларов США)**

Наименование показателя	Годы							
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Всего инвестиций	20547,9	40187,7	91073,2	242734,1	61276,6	319617,1	178004,6	169248,6
в % к предыдущему году,	69,3	в 2,0 раза	в 2,3 раза	в 2,7 раза	25,2	в 5,2 раза	55,7	95,1
из общего объема инвестиций:								
прямые инвестиции	8995,0	766,0	89004,5	51464,9	32230,1	125154,5	105448,1	68674,7
портфельные инвестиции	451,7	1,7	1528,5	3788,8	4548,9	3952,7	3605,9	16271,4
прочие инвестиции	11101,2	39420,0	540,2	187480,4	24497,6	190509,9	68950,6	84302,5

В среднесрочной перспективе ожидается значительный приток иностранного капитала в сферу обрабатывающих производств, торговли, строительство, а также на развитие транспортной инфраструктуры.

Решающим фактором устойчивого развития республики является эффективное развитие научно-технической сферы и инновационная деятельность.

Основу государственного сектора науки Республики Башкортостан составляют научные учреждения: Уфимский научный центр Российской академии наук и Академия наук Республики Башкортостан, отраслевые научно-исследовательские институты, вузы.

Научными исследованиями и разработками в республике занимаются 60 организаций. Численность научных кадров составляет более 7,0 тыс. человек, из которых половина – исследователи. В профессиональной ориентации ученых республики традиционно преобладают специалисты технических наук. На их долю приходится более половины исследователей. Около трети специалистов занято естественными науками. В республике работают около 900 докторов наук и более 4 тыс. кандидатов наук.

Основными центрами подготовки молодых ученых в республике являются 29 аспирантур (11 высших учебных заведений и 18 научных организаций) и 10 докторантур. Ведущие университеты республики – Башкирский государственный университет, Башкирский государственный медицинский университет, Уфимский государственный нефтяной технический университет, Уфимский государственный авиационный технический университет.

В 2009 году об инновационной активности заявили 176 организаций республики, около половины из них сосредоточены в обрабатывающих производствах, треть – в транспорте и связи, 15,0% занято деятельностью, связанной с использованием вычислительной техники и информационных технологий, научными исследованиями и разработками.

Затраты на инновации составили 10,7 млрд. рублей, из них 99,3% приходится на технологические инновации, 0,4% – на маркетинговые, 0,3% – на организационные. В структуре затрат на технологические инновации больше половины (57,2%) приходится на приобретение машин и оборудования.

В 2009 году в республике продолжена работа по совершенствованию нормативной правовой базы, регламентирующей развитие инновационной сферы, а также активизировано создание инновационной инфраструктуры. Было создано 6 технопарков и 1 центр трансфера технологий, в том числе научно-технологический парк ГУП «Институт нефтехимпереработки Республики Башкортостан» (г.Уфа), технопарк НПО «Хозрасчетный творческий центр Уфимского авиационного института» (г.Уфа), технопарк «Медтехника» (г.Уфа), технопарк «Башкирия» (г. Мелеуз), технопарк ОАО «Эколайн» (г. Мелеуз), технологический парк «Инмаш» (г.Стерлитамак), Центр трансфера технологий Академии наук Республики Башкортостан (г.Уфа).

В республике на базе государственного автономного учреждения Республиканский научно-технологический и информационный комплекс «Баштехинформ» созданы центр коллективного пользования уникальными программными продуктами, консультационный патентный центр и лаборатории исследования интеллектуальных ресурсов, деятельность которых направлена на оказание поддержки субъектам инновационной деятельности.

В республике ведется Единый реестр инновационных проектов Республики Башкортостан, в который в настоящее время включено около 200 проектов. Из них более 100 проектов представлены субъектами малого предпринимательства.

Таким образом, основываясь на результатах анализа социально-экономического положения Республики Башкортостан возможно выделить несколько ведущих секторов, которые в ближайшей перспективе получат развитие в виде кластерных инициатив:

- топливно-энергетический сектор;
- химический комплекс;
- лесопромышленный комплекс;
- машиностроительный комплекс;
- металлургический комплекс;
- строительный комплекс
- логистика;
- экология и туризм;
- АПК.

Вышеуказанные кластерные инициативы обладают следующими отличительными признаками кластера:

- наличие группы компаний. Количество компаний, входящих в кластер, колеблется от 100 до 600. В его структуре выделяется одно или несколько крупных предприятий-лидеров, образующих ядро и определяющих долговременную стратегию кластера. При этом между предприятиями кластера сохраняются конкурентные отношения;
- географическая локализация. Масштабы кластера могут варьироваться от одного города или региона до страны или нескольких соседствующих стран;
- кооперирование предприятий кластера. Кластер характеризуется устойчивостью хозяйственных связей и доминирующим значением этих связей для большинства его участников. При этом в кластере присутствуют предприятия разных отраслей, технологически связанные друг с другом, между которыми существует специализация на производстве основных и сопутствующих им товаров и услуг;
- наличие конкуренции внутри кластера. Сохранение конкурентной борьбы между участниками кластера является ключевым элементом концепции кластеров. Кластеры представляют собой сочетание кооперации и конкуренции. При этом наибольшей эффективности достигают кластеры с высоким уровнем внутренней конкуренции, так как соперничество внутри кластера побуждает его участников к постоянному совершенствованию своей деятельности и инновационному поиску;

- инновационная направленность кластера. Кластеры обладают большой способностью к инновациям, что объясняется возможностью участников кластера быстро реагировать на потребности покупателей, доступом к новым технологиям внутри кластера, кооперацией в осуществлении научно-исследовательских работ, а также конкурентным давлением, которое стимулирует предприятия к созданию инноваций;
- ориентация продукции кластера на экспорт. Данная особенность является ведущей в современной экономике, поскольку чем больше доля кластера на мировом рынке, тем выше его конкурентоспособность [3].

1. Топливо-энергетический кластер:

- ОАО «Система-Инвест» – корпоративное управление;
- ОАО «Уфимский НПЗ» – переработка нефти;
- ОАО «Новоил» – переработка нефти
- ОАО «Уфанефтехим» – переработка нефти;
- ОАО «Уфаоргсинтез» – производство нефтехимической продукции;
- сервисные ООО – оказывают ремонтные, обслуживающие и другие услуги;
- ОАО «Башкирнефтепродукт» – торговля нефтепродуктами;
- ГУП «Институт нефтехимпереработки» – научно-исследовательские разработки в области нефтепереработки;
- ГУП «ИПТЭР» – научно-исследовательские разработки в области сбора, подготовки и транспорта нефти;
- Уфимский государственный нефтяной технический университет, Уфимский топливно-энергетический колледж, профессиональные учебные заведения – подготовка кадров.

2. Химические кластеры:

Республика Башкортостан обладает потенциалом для создания химических кластеров. Более 70 наименований продукции поставляется на экспорт, основными из которых являются: синтетический каучук, поливинилхлоридная смола, сода кальцинированная и каустическая, стирол, полиэтилен, полипропилен, спирты бутиловые и изобутиловые и другие виды продукции.

1) Химический кластер I по производству минеральных удобрений.

- ОАО «Салаватнефтеоргсинтез» – производство минеральных удобрений, сырья для ОАО «ММУ»;
- ОАО «Мелеузовские минеральные удобрения» – производство минеральных удобрений;

- ГУП «Салаватгипронефтехим» – разработка проектно-сметной документации;
- филиал Уфимского государственного нефтяного технического университета, профессиональные учебные заведения г. Салавата – подготовка кадров;
- сервисные ООО – оказывают ремонтные, обслуживающие и другие услуги.

Химический кластер II (Соглашение с ОАО «Башкирская химия»).

- ОАО «Каустик» – производство химической продукции;
- ОАО «Сода» – производство химической продукции;
- учебные заведения – Стерлитамакский филиал Уфимского государственного нефтяного технического университета.

3. Лесопромышленный кластер. На основе богатых лесных ресурсов Республики Башкортостан, наличия крупнейших лесоперерабатывающих производств может быть сформирован эффективный лесопромышленный кластер. Для создания конкурентоспособного кластера необходима консолидация всех экономических агентов республики для разработки единой согласованной стратегии формирования лесопромышленного и сопутствующих кластеров. Объединение ресурсов позволит сформировать высокоэффективный кластер, который объединит лесопромышленные предприятия, предприятия и учреждения, способствующие их работе (машиностроительные, энергетические, образовательные, научные, строительные и т.д.). Предполагается создание центра в области технологий (лесное хозяйство, временные методы лесозаготовок, переработки древесины, производство современного конкурентоспособного оборудования и т.п.); содействие эффективной передаче технологий на предприятия; стимулирование инноваций и создание центров подготовки высококвалифицированных кадров для предприятий лесопромышленного кластера. Целесообразно создание консультативного органа (саморегулирующейся организации) по развитию лесопромышленного кластера, включающего представителей перерабатывающих и заготовительных предприятий, республиканских органов исполнительной власти и администраций лесных районов Башкортостана.

- ООО ЛЗК «Башлеспром» – производство древесины;
- ООО «Уфимский фанерный комбинат»;
- ООО «Уфимский фанерно-плитный комбинат»;
- ОАО «Амзинский лесокомбинат»;
- учебные заведения: БГАУ, Уфимский лесохозяйственный техникум.

4. Машиностроительный кластер Республики Башкортостан предполагается формировать из проектов по организации производства нового колесного трактора среднего класса, 4-х типов двигателей внутреннего сгорания и мототехники на базе новых двигателей.

Кластер по сборке техники сельскохозяйственного значения

В перспективе возможно создание универсальной сборки различной техники на едином сборочном конвейере, проектные и технические решения, заложенные при организации производства, должны обеспечивать лидирующее положение в отрасли в периоде до 2012 года и в последующем с дальнейшей модернизацией.

- ОАО «УЗЭМИК», ОАО «Салаватстекло», ОАО «Автокомпонент» — остекление кабины, комбинация приборов;
- ОАО «БелЗАН», ФГУП «УАПО», ОАО «Гидромаш», ГУСП «Башсельхозтехника» — установка двигателей, общая сборка техники;
- ОАО «НефАЗ», ФГУП «КумАПП» — производство кабин;
- ОАО «УТРЗ», ОАО «УМПО», ОАО «Благовещенский арматурный завод» — производство литых компонентов.

5. Кластер авиационных технологий.

- ОАО «Уфимское моторостроительное производственное объединение» — производство и ремонт авиационных двигателей;
- ОАО «НИИТ» — разработка технологических процессов для авиационного двигателестроения;
- ФГУП УНПП «Молния» — разработка и производство систем зажигания для двигателей самолетов и электронных систем управления силовыми установками для авиации;
- ФГУП «Уфимское агрегатное производственное объединение» — производство агрегатов авиационной техники для всех типов самолетов;
- ФГУП «УППО» — производство автопилотной вычислительной техники;
- ФГУП «НПП «Мотор» — разработка и создание новых авиационных газотурбинных двигателей и их узлов;
- ОАО «КумАПП» — производство вертолетов фирмы Камов.

6. Электротехнический кластер.

- ОАО «Электрозавод» — управление;
- ОАО УЗ «Электроаппарат» — производство коммутационной аппаратуры, высоковольтной и низковольтной техники;
- Уфимский трансформаторный завод — производство сверхмощных трансформаторов от 2,5 до 125 МВа;

- ОАО «МЗ «Искра» – производство сложного нестандартного оборудования (баков трансформаторных);
  - ОАО «Туймазинский завод автобетоновозов» – производство трансформаторных емкостей.
7. Кластер цветной металлургии.
- Уральская горно-металлургическая компания – управляющая компания, финансовая политика;
  - ОАО «Учалинский горно-обогатительный комбинат» – добыча и переработка медно-колчеданных руд с получением медного, цинкового и пиритового концентрата;
  - Сибайский филиал ОАО «Учалинский ГОК» – добыча полезных ископаемых, их обогащение с получением медного, цинкового и пиритового концентрата, эксплуатация, обслуживание и ремонт горного и обогатительного оборудования, ремонтно-строительные работы, перевозка грузов, лизинговая деятельность и. т. д.;
  - ООО «Башкирская медь» – добыча и переработка медной руды, переработка сырья и другие работы и услуги;
  - ЗАО «Бурибаевский горно-обогатительный комбинат» – добыча и обогащение медной и медно-цинковой руды;
  - учебные заведения в г. Учалы, г. Сибай, г. Баймак, г. Акъяр.

Предполагает освоение месторождений цветных (медь, цинк, вольфрам, молибден, свинец) и черных (железо) металлов, неметаллических полезных ископаемых (цеолиты, вулканический пепел, гипс, габбро-базальты, минеральные воды) и др.

Для реализации проекта необходима консолидация всех экономических агентов республики и разработка долгосрочной стратегии развития кластера, с учетом возможных внешних источников его финансирования.

8. Кластер строительных материалов опирается на значительную минерально-ресурсную базу республики, обеспечивающую сырьевую основу кластера. В числе его основных элементов выступают добывающая инфраструктура, производственные комплексы и смежные производства в Стерлитамаке и Салавате, а также Зауралье. Ключевыми направлениями является производство стекла, извести, цемента, строительных смесей и пр.

Значительное развитие приобретает производство строительных материалов (пенопласты, несъемная опалубка, утеплители, пластики) на основе продукции нефтехимического комплекса, используемой в качестве сырья.

Смежными направлениями развития кластера выступает наличие мощного комплекса строительного машиностроения.

9. Логистический кластер. Выгодное географическое положение пересечение Европы и Азии, наличие развитой транспортной инфраструктуры, производственной и ресурсной базы, а также эффективных внешнеэкономических связей позволяют говорить о существенных предпосылках для формирования в республике Логистического кластера.

Предпосылки создания: федеральные трассы М5 и М7, развитая железнодорожная инфраструктура, наличие международного аэропорта в г. Уфа. Также планируется создание центра по техническому обслуживанию воздушных судов западного производства и международного грузового терминала.

Реализуется проект создания грузового речного порта г. Агидель, который будет содействовать осуществлению ряда других сопутствующих высокотехнологичных обрабатывающих видов промышленно-производственной деятельности в сфере энергетики, металлургии, комплексной и глубокой переработки древесины, производства новых видов продукции лесопереработки, стройматериалов, переработки и производства мяса и продукции из него, организации выпуска других видов потребительских товаров и др.

10. Туристический кластер Республики Башкортостан ориентирован на создание крупного рекреационного комплекса, способного конкурировать за туристические потоки с ведущими курортами. Основной упор предполагается сделать на развитие горнолыжного, спортивного, экологического, оздоровительного, экскурсионного и водного видов туризма.

Основу туристического кластера региона составят разнообразие и выразительность природы республики, богатые культурные традиции коренных народов, а также географическая близость к туристическим рынкам Западной Европы.

Эффективному развитию кластера препятствует низкий уровень развития ключевых инфраструктур республики, отсутствие выразительного брендинга и международного маркетинга туристических услуг региона, а также низкий уровень сервисных услуг.

Для решения данных задач руководством республики совместно с Уфимской государственной академией экономики и сервиса, деловыми и экспертными кругами республики должна быть организована работа по разработке схемы размещения ключевых инфраструктур и туристических объектов, разработаны предложения по созданию ту-

ристического бренда республики, а также в сотрудничестве с ведущими консалтинговыми компаниями реализован проект по продвижению туристических услуг республики на внешние рынки.

Сформулирована концепция оптимального размещения туристического мегакомплекса Южного Урала, которая получила название «Золотое кольцо Башкортостана».

«Золотое кольцо Башкортостана» – система заповедников и природных парков, а также горных, водных, биологических, археологических, исторических, этнографических, религиозных, культурных, санаторно-курортных и спортивных объектов, объединенных проложенными в последние годы асфальтовыми горными дорогами и создаваемой инфраструктурой туризма.

#### 11. Сельскохозяйственный кластер

Особенно нуждаются в реализации кластерной политики производители и потребители агропродукции.

Наилучшие условия и возможности для реализации кластерной политики могут быть достигнуты при организации сети кооперативов по производству, по переработке, по реализации продукции. Учредителями таких кооперативов должны быть, прежде всего, сельскохозяйственные товаропроизводители совместно с органами местного самоуправления.

Участниками кооперации могут быть представители перерабатывающих предприятий, профессиональных образовательных учреждений, представители бизнеса, заводов изготовителей технологического оборудования.

- Башкирская МТС, ГУСП – представление услуг с/х предприятиям, реализация продукции;
- с/х предприятия Республики Башкортостан- производство с/х продукции;
- учебные заведения БГАУ, техникумы;
- НИИ растениеводства.

Таким образом, формирование кластеров имеет особое значение для обеспечения конкурентоспособности региона и выхода на международные рынки, поскольку стимулирует взаимное сотрудничество между предприятиями разных стран. Кластерная политика направлена на повышение конкурентоспособности региона через развитие малого и среднего бизнеса, рост инновационной активности, уровня занятости и доходов населения, стимулирование взаимодействия между государством, предпринимательством и научным сообществом.

**Используемые источники**

1. Ермишина А.В. Конкурентоспособность региона [Электронный ресурс]//Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/strategy/competitiveness.shtml>.
2. Задорова Т.В. Автореферат. Кластерная политика как фактор повышения конкурентоспособности региона (на материалах Чувашской Республики).
3. Кластерная политика Республики Башкортостан <http://www.minpromrb.ru/innovation/clusterpolicy>.
4. Методические рекомендации по реализации кластерной политики в субъектах РФ <http://www.economy.gov.ru>.
5. Постановление коллегии МПВС РБ от 7 апреля 2010 года № 1 «Реализация кластерной политики в Республике Башкортостан».
6. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2010: Р32 Стат. сб. / Росстат. М., 2010.
7. Постановление Правительства Республики Башкортостан от 2 сентября 2009 года № 336.
8. Постановление Правительства Республики Башкортостан от 24 декабря 2009 года № 484.
9. Постановление Правительства Республики Башкортостан от 15 апреля 2009 года № 143.

Нечаев А. С.  
доктор экономических наук, профессор кафедры  
«Управление промышленными предприятиями»,  
Иркутский государственный технический университет

Гаврилова Ж. Л.  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Управление промышленными предприятиями»,  
Иркутский государственный технический университет

## **Динамика инновационного развития экономики**

*Аннотация. В данной статье раскрывается существующая ситуация в области развития инновационных проектов в промышленности. Рассматривается проблема изношенности основных фондов и факторы ограничивающие уровень производства.*

*Ключевые слова: инновационный проект, источники финансирования, промышленность, оборудование, основные фонды, износ, уровень производства.*

*The summary. In this article the current situation in the development of innovative projects in the industry. Addresses the problem of depreciation of fixed assets and the factors limiting the level of production.*

*Keywords: innovative project, funding sources, industry, equipment, fixed assets, depreciation, rate of production.*

Экономика России выходит на новый уровень хозяйственных отношений, который характеризуется началом активных интеграционных процессов в мировую экономическую среду, что создает предпосылки для дальнейшего развития страны и предъявляются более жесткие требования к повышению конкурентоспособности отечественной продукции и ее новым качеством, обновлению оборудования и привлечения инвестиционных капиталов.

В начале XXI в. мировая экономика активно пытается формировать новую парадигму научно-технического развития. Ее слагаемыми выступают: быстрое развитие «экономики знаний», усиление социальной ориентации новых технологий, глобальный характер создания и использования знаний, технологий, продуктов и услуг.

Уже в настоящее время постепенно начинает формироваться, шестой технологический уклад. По мнению Ю.В. Яковца, автора концепции инновационного прорыва, в мире в течение ближайших 10–15 лет будет осуществлен переход к шестому технологическому укладу. Основной шестого уклада будет развитие биоинформатики, био- и нанотехнологий, фотоинформатики, глобальных информационных сетей и CALS-технологий. CALS-технологии – это единая стратегия правительства и промышленности, концентрирующаяся на перестройке бизнес-процессов в высокоавтоматизированный и интегрированный процесс управления жизненным циклом продукта. Главная цель этой технологии – сокращение времени продвижения на рынок, сокращение стоимости и повышение качества по всему жизненному циклу изделий.

В России на сегодняшний день наличествуют третий, четвертый, пятый и шестой уклады. По оценкам специалистов, 50% промышленности относится к четвертому укладу, 4% – к пятому и 1% – к шестому. В настоящее время мир находится в конце фазы технологического переворота, способствующего экономическому и социальному развитию, и накануне приближающейся фазы великих потрясений в мировой экономике и политике [4].

Следует различать, следующие виды инноваций:

**1. Технологические инновации**, направленные на создание и освоение в производстве новой продукции, технологии, модернизацию оборудования, реконструкцию зданий, реализацию мероприятий по охране окружающей среды;

**2. Производственные инновации**, ориентированные на расширение производственных мощностей, диверсификацию производственной деятельности.

При развитии инновационных процессов можно выделить следующие преимущества:

1. Развитие производительных сил и производственных отношений, появление новых, более эффективных форм управления, более совершенной продукции и т. д.

2. Повышение эффективности производства и управления, улучшение быта людей.

3. Рост производительности труда

4. Повышение эффективности производства и управления, улучшение быта людей.

5. Рост производительности труда.

В практике степени физического износа отдельных объектов основных фондов устанавливаются двумя способами.

В основу первого положено допущение, что физический износ происходит пропорционально сроку службы объекта или производимому объему продукции (работ). Второй способ – это экспертная оценка фактического износа каждого объекта основных фондов по техническому состоянию его узлов и конструкций.

При моральном износе основных фондов различают два вида такого износа – это удешевление средств производства в результате изменений в технологии производства указанных орудий труда, машин и т.п., и второй вид морального износа основных фондов происходит вследствие изобретения и внедрения в производство принципиально новых машин, более производительных и более совершенных.

Предприятия основных отраслей промышленности введены в эксплуатацию в 40–60-е годы прошлого столетия, и эксплуатируемое оборудование отработало без замены и модернизации по два-три нормативных срока, морально устарело и физически изношено.

Так, например, на отдельных предприятиях горнорудной и угольной промышленности Читинской области уровень износа оборудования превышает 80%, в Иркутской области на предприятиях химической и нефтехимической промышленности эксплуатируется около 70% технических устройств с истекшим нормативным сроком. Износ основного электрооборудования в распределительных электросетевых компаниях Сибири составляет от 50% до 82%.

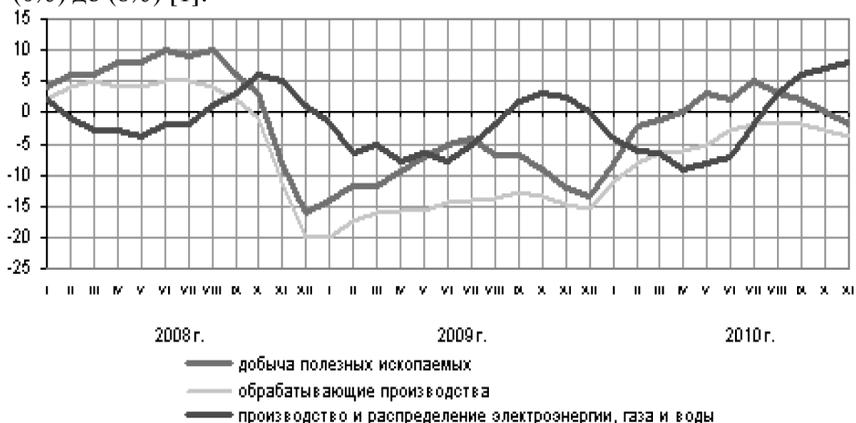
Большая часть оборудования горнодобывающих предприятий (в основном, экскаваторы, буровые станки, дробильно-сортировочные установки и т. д.) отработала нормативный срок службы на 80% (например, ОАО «Жирекенский ГОК» в Читинской области). Неудовлетворительно обстоят дела по замене грузоподъемного оборудования, применяемого практически во всех отраслях промышленности и гражданском строительстве.

В итоге большое количество оборудования, отработавшего нормативный срок службы, увеличивает риск возникновения технологических отказов, развития аварий и травматизма на объектах промышленности и энергетики Сибири. К сожалению, наиболее часто возникают аварийные ситуации и несчастные случаи, в том числе со смертельным исходом, в нефтехимической и горной промышленности, а также при эксплуатации грузоподъемных механизмов.

Общая тенденция незначительного объема ввода в действие новых производственных мощностей и низкой инвестиционной активности предприятий, направленной на техническое перевооружение и реконструкцию, создает предпосылки снижения уровня противоаварийной устойчивости и закладывает еще большее отставание в эффективности производства при сохранении высокой нагрузки на окружающую среду.

Росстатом в ноябре 2010 г. проведено обследование деловой активности 4,5 тыс. организаций видов экономической деятельности «Добыча полезных ископаемых», «Обрабатывающие производства», «Производство и распределение электроэнергии, газа и воды», результаты которого свидетельствуют о наметившейся тенденции снижения уровня предпринимательской уверенности относительно октября 2010 года.

По сравнению с декабрем 2009 г. (датой последнего резкого падения индекса предпринимательской уверенности) индекс предпринимательской уверенности, отражающий обобщенное состояние предпринимательского поведения, в ноябре 2010 г. повысился в добывающих производствах с (-13%) до (-2%), в обрабатывающих производствах с (-15%) до (-4%), в производстве и распределении электроэнергии, газа и воды с (0%) до (8%) [1].



**Рис. 1. Индексы предпринимательской уверенности(%) [1]**

На величину индекса в производстве и распределении электроэнергии, газа и воды значительное влияние оказывает сезонный характер производства в этой сфере деятельности.

По оценкам руководителей организаций добывающих и обрабатывающих производств в ноябре 2010 г. наблюдается снижение спроса на продукцию.



**Рис. 2. Динамика оценки спроса на продукцию организаций(%) [1]**

В среде опрошенных руководителей, число оптимистически настроенных на рост производства в течение ближайших 3 месяцев превышает число пессимистически ожидающих снижения выпуска продукции по предприятиям, добывающим полезные ископаемые – на 6%, по обрабатывающим производствам – на 10% [1].



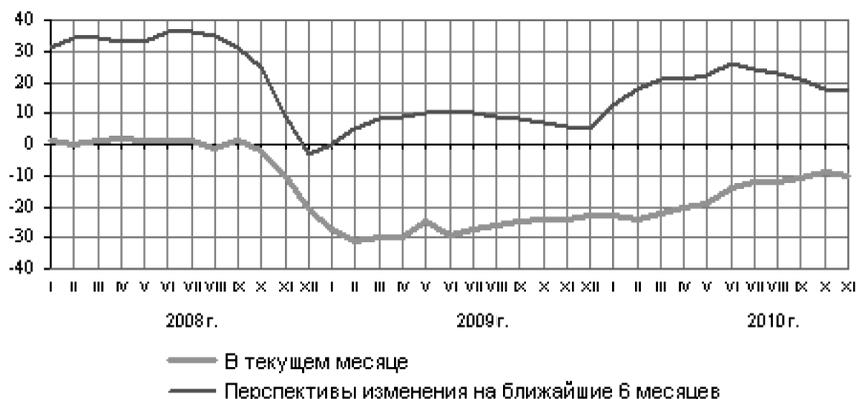
**Рис. 3. Динамика оценки ожидаемого в ближайшие 3 месяца изменения выпуска продукции организаций(%) [1]**

В ноябре 2010 г. экономическую ситуацию в своей организации считают благоприятной 6% и удовлетворительной – 77% руководителей добывающих и обрабатывающих производств. Улучшение в бли-

жайшие 6 месяцев экономической ситуации ожидает каждый четвертый респондент [1].



**Рис. 4. Общая экономическая ситуация в организациях по добыче полезных ископаемых (%) [1]**



**Рис. 5. Общая экономическая ситуация в обрабатывающих производствах (%) [1]**

Средний уровень загрузки производственных мощностей, по оценке опрошенных руководителей, в ноябре 2010 г. составил более 60%, причем большинство респондентов (около 80%) считали, что их производственные мощности обеспечат удовлетворение ожидаемого в ближайшие 6 месяцев спроса на продукцию [1].

Динамика коэффициентов выбытия (ликвидации) основных фондов на протяжении всего анализируемого периода оставалась практически неизменной и минимальной: в 1970 г. этот показатель составлял

1,7%, в 1990 г. — 1,8%, в 2004 г. 1,1%. Динамика коэффициента обновления (ввода в действие) основных фондов, наоборот, демонстрировала стойкую регрессию: с 10,2% в 1970 г. и 5,8% в 1990 г. до 1,9% в 2010 г. Такой уровень этого показателя явно недостаточен для модернизации капитальной базы страны, которая в значительной мере устарела морально. Видимо, остро необходим пересмотр традиционных методов финансирования капитальных вложений (в особенности амортизационных отчислений), а также применение новых, высокоэффективных методов обновления основных фондов в условиях дефицита собственных источников финансирования, прежде всего лизинга.

В промышленности уровень износа основных фондов в 2009 г. составил 47%, в том числе машин и оборудования — 58,6% сооружений — 56%, транспортных средств — 51,6%; аналогичная ситуация сложилась в сельском хозяйстве: уровень износа в 2009 г. — 46,5%, в том числе транспортных средств — 58%, сооружений — 56,7%, машин и оборудования — 51%. Сравнительно благополучная ситуация в части износа основных фондов наблюдалась в организациях строительства и транспорта.

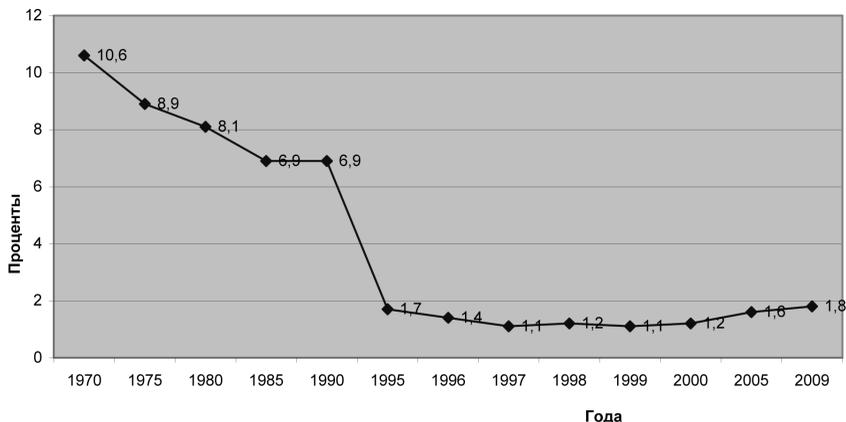
В соответствии с имеющимися данными в 1999–2009 гг. наметились реальные положительные тенденции в процессе обновления капитальной базы экономики страны, хотя кардинальное ее решение все еще впереди. Вместе с тем, в 2009 г. ввод в действие основных фондов составил 36% от уровня соответствующего показателя 1994 г., что, безусловно, является положительной тенденцией. И хотя рост этого показателя за период 1999–2009 гг. не был устойчивым, в 2009 г. прирост ввода в действие основных фондов по сравнению с 2005 г. составил 8,3%.

Выше описанная ситуация в России сложилась из-за отсутствия обновления основных фондов. Это подтверждается рисунком 6, который характеризует коэффициенты обновления основных фондов по отраслям промышленности.

Описанная ситуация характерна не только для всей России, но и для регионов. Так, например, в Иркутской области ситуация с основными средствами выглядит следующим образом.

В таблице 1 представлена стоимость и степень износа основных промышленно-производственных фондов крупных и средних предприятий промышленности Иркутской области.

Из таблицы 1 видно, что остаточная стоимость в два раза ниже полной балансовой стоимости, а в некоторых отраслях и в три раза. Что касается степени износа, то она преобладает в таких отраслях, как нефтеперерабатывающая (со степенью износа основных промышленно-производственных фондов в 66,3%), стекольная и фарфорофаянсовая



**Рис. 6. Коэффициент обновления основных производственных фондов (в сопоставимых ценах,%) [3]**

Таблица 1

**Стоимость и степень износа основных промышленно-производственных фондов крупных и средних предприятий промышленности Иркутской области [3] (в млн. руб. с учетом переоценки на 01.01.2009 года)**

Показатели	Стоимость фондов		
	Полная балансовая	Остаточная (за вычетом износа)	Степень износа
<b>Вся промышленность</b>	87 089	40 082	57,0
Электроэнергетика	28 210	14 051	50,2
Топливная промышленность	10 216	3763	63,2
нефтеперерабатывающая	7558	2547	66,3
угольная	2600	1175	54,8
Черная металлургия	2856	1140	60,1
Цветная металлургия	9945	4417	55,6
Химическая промышленность	7803	3562	54,4
Машиностроение и металлообработка	9114	4481	50,8
Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность	11 889	5088	57,2
лесозаготовительная	1749	726	58,5
деревообрабатывающая	1140	572	49,8
целлюлозно-бумажная	9000	3791	57,9

Промышленность строительных материалов	2103	864	58,9
Стекольная и фарфорофаянсовая промышленность	134	53	60,4
Легкая промышленность	335	232	30,7
Пищевая промышленность	1613	910	43,6

промышленность (со степенью износа 60,4%), предприятия черной металлургии (со степенью износа 60,1%). Из данных этой табл. видно, что в Иркутской области ситуация с основными средствами также крайне тяжелая, так как во многих отраслях степень износа основных средств достигает 60–70%, и только лишь в отрасли легкой промышленности износ не перешагнул данную отметку.

Из вышеприведенного статистического материала, демонстрирующего складывающиеся тенденции, и анализа, сделанного на его основе, можно сделать вывод, что сложившаяся ситуация в дальнейшем может привести к полному износу основных производственных фондов, и как следствие этого, полному сокращению вооружений предприятий высокотехнологичным оборудованием.

Для расширения производства: требуются новые вложения средств, привлекаемые дополнительно из прибыли, взносов учредителей, эмиссии ценных бумаг, кредита и др.

Подводя итог сказанному, отметим:

- основные фонды представляют собой крупнейший структурный элемент национального богатства России. На протяжении анализируемого периода их доля в национальном богатстве страны изменялась скачкообразно, достигнув своего пика в 1995 г. (88%, а в сумме с незавершенным строительством – 95%), в последующих годах плавно сократившись (до 72% в 2009 г.);
- стоимость основных фондов в экономике страны в действующих ценах за период 1990–2009 гг. выросла в 17 597,71 раза, причем этот рост был вызван исключительно инфляционным фактором. Прирост стоимости основных фондов в экономике страны и в ее секторах наблюдался в 1990–1992 гг. (это был инерционный процесс, явившийся следствием функционирования советской экономической системы), с 1993 г. и по настоящее время наблюдается устойчивое снижение стоимости основных фондов экономике, на начало 2009 г. оно составило 0,8% по сравнению с 1989 г.

Модернизация и воспроизводство основных фондов, снижение обобщающих показателей физического и морального износа является крупнейшей народнохозяйственной задачей, которая сегодня находится лишь в стадии выработки подходов к ее решению.

Среди факторов, сдерживающих рост производства на предприятиях, преобладают неопределенность экономической ситуации, недостаточный спрос на продукцию предприятий на внутреннем рынке, недостаток финансовых средств, высокий уровень налогообложения. Возросло влияние на ограничение роста производства таких факторов как: недостаток квалифицированных рабочих, изношенность производственного оборудования и отсутствие оборудования.

#### **Используемые источники**

1. Деловая активность организаций в России в ноябре 2010 г. Федеральная служба государственной статистики. — <http://finance.rambler.ru/news/gks/81489560.html>
2. Екатерина Дмитриева. Прогрессирующая амортизация в отечественной промышленности//Континент Сибирь. 4 мая 2008 г. № 17.
3. Иркутская область на рубеже веков//Статистический сборник. Иркутск, 2010. С. 40.
4. [http://tourlib.net/books\\_tourism/novikov12.htm](http://tourlib.net/books_tourism/novikov12.htm)

Репкина О. Б.  
кандидат экономических наук, доцент  
Российская Академия предпринимательства

## **Инновационный характер предпринимательской деятельности**

*Аннотация. Предпринимательство как специфическая сфера деятельности связана с реализацией инновационного подхода, который осуществляется в рамках конкуренции и одновременно вызывает конкуренцию участников рынка. В работе рассматриваются особенности предпринимательской деятельности в современных условиях хозяйствования, проводится анализ между видом экономической ориентации страны и инновационной моделью предпринимательства, оцениваются предпосылки и необходимость инновационной составляющей в предпринимательской организации. В заключении даются выводы о связи предпринимательского, как наиболее инновационно ориентированного, сектора с деловой активностью, экономическим оборотом и вероятностью стабилизации и оздоровления экономики страны.*

*Ключевые слова: предпринимательская организация, инновации, инновационная модель предпринимательства.*

*The summary. Business as the specific field of activity is connected with realization of the innovative approach which is carried out within the limits of a competition and simultaneously causes a competition of participants of the market. In work features of enterprise activity in modern conditions of managing are considered, the analysis between a kind of economic orientation of the country and innovative model of business is carried out, preconditions and necessity of an innovative component for the enterprise organization are estimated. In the conclusion conclusions about communication enterprise, as most innovatively focused, sectors with business activity, an economic turn and probability of stabilization and national economy improvement are given.*

*Keywords: The enterprise organization, innovations, innovative model of business.*

Рассматривая государственную инновационную политику, выделяют такие основные направления как: поощрение развития инновационных направлений и распространение научно-технических знаний.

В первом случае можно говорить о непосредственном влиянии государства на развитие отдельных отраслей и даже предприятий. Происходит это в результате выделения перспективных и наиболее зна-

чимых направлений в экономике страны не только в форме программных заявлений, но и в виде практической поддержки и помощи.

Во втором случае, создавая условия для распространения научно-технических знаний, активизируется не только научно-технический потенциал, обеспечивается доступ к отечественным и зарубежным знаниям, но и создается благоприятная почва для создания инновационно ориентированных организаций.

Несмотря на то, что второй вариант является более демократичным и перспективным, но выделение и поощрение развития инновационных направлений на макроуровне также необходимо, особенно в современных условиях.

Выделяют несколько видов экономической ориентации стран: инновационную, технологическую и аграрно-сырьевую (табл.1).

Таблица 1

**Виды экономической ориентации стран**

Экономическая ориентация страны и ее основная характеристика	Основной вид продукции	Применяющие страны
<i>Инновационная модель</i> (высокие технологии) Производство знаний, экспорт технологий, наукоемкая продукция	Авиационная техника космическая техника наноматериалы	СССР, ФРГ, США
<i>Технологическая модель</i> Импорт технологий, наукоемкая продукция	Легковые автомобили компьютеры	Япония, Сингапур, Южная Корея
<i>Аграрно-сырьевая модель</i> Экспорт сырья, импорт продукции Экспорт агропродукции, импорт промышленных товаров	Сырая нефть Продукция сельского хозяйства	Иран, Россия Греция, Монголия

Представленные модели, как частные структуры управления действуют в рамках существующих тенденций международных отношений. Несмотря на то, что они являются результатом объективных предпосылок, отражающих уровень развития стран, однако эффективное развитие, в частности, инновационно ориентированных организаций, в результате может привести к изменению общего направления развития на макроуровне.

Содержание понятия предприниматель и предпринимательство изменялось во времени. Первоначально предпринимательство ассо-

цировалось с созданием нового предприятия в условиях с повышенным уровнем риска. Затем, в частности Гиффорд Пиншо, понятие предпринимательства расширил деятельностью в условиях действующего предприятия.

Выделяется несколько направлений изучения предпринимательства:

1. Ориентация на получение прибыли, где элементы новаторства не относятся к побудительным мотивам хозяйствования,

2. Выделение прибыли как основной цели, наряду с определением сущности предпринимательства в «совокупности отношений по поводу осуществления новых комбинаций ресурсов и достижение на этой основе наибольшей эффективности производства» [5,155],

3. Предпринимательство не обычная трудовая деятельность, а творческая активность,

4. Предпринимательство — система хозяйственной деятельности, где элементами являются личностные, экономические и организационно-экономические компоненты.

Категория предпринимательства связывается либо с собственностью (у классиков), либо с инновационным развитием (Й. Шумпетер), либо с творческим духом и энергией (М. Вебер, В. Зомбарт). Существует значительное количество видовых различий предпринимательской деятельности, но в большинстве современных определений предпринимательства подчеркивается инновационный характер данной деятельности.

Инновации чаще всего ассоциируются с техническими факторами, но инновационная деятельность, все же, больше связана с экономическими понятиями, в которых технические аспекты выступают как способ достижения инновационных задач.

Особую значимость в этом процессе приобретают предпринимательские организации, как наиболее инновационно ориентированные участники экономических процессов.

Первым этапом в стратегии развития компании является структуризация целей, которые определяют и утверждают внутренние стандарты для оценки деятельности компании. В центре любой стратегии всегда находится клиент, который приобретает у компании товары или пользуется услугами исходя из своих суждений по ряду характеристик: низкая цена, высокое качество, своевременность получения или отличительные свойства товара или услуги. Процесс разработки и принятия стратегических решений можно определить общей основой единых скоординированных действий.

В общем смысле, можно говорить, что философия предпринимательства трансформируется в философию нетривиальных идей [2]. А основная функция заключается в достижении перспективной цели через прогнозирование результата и энергичных целей в выбранном направлении.

Инновационная модель предпринимательства характеризуется наличием инновационной инфраструктуры и инновационных организационно-экономических механизмов, уровнем инновационной предпринимательской культуры, уровнем научно-технических знаний и образования и наличием государственных программ поддержки.

Из перечисленных характеристик, которые довольно часто встречаются в научной литературе, в той или иной комбинации, выделим уровень инновационной предпринимательской культуры. Которую можно определить как сочетание следующих качеств: повышенная дисциплинированность, высокая работоспособность, повышенная ответственность в принятии и реализации рискованных решений, ориентация и стремление к успеху, высокий творческий потенциал и высокая эмоциональная стабильность и стрессоустойчивость, в сочетании с импульсивностью, склонность к переменам и готовность к риску, открытость и способность взаимодействия с людьми, упреждающая активность (способность видения проблем раньше других) и т. д.

Предприниматель должен предвидеть общие тенденции развития, быть новатором, уметь трезво рассуждать и быть готовым к смелому риску. Понимая данную категорию как сочетание качеств лидера и стратега, можно определить инновационную составляющую как обязательное условие для обеспечения последовательности и единства развития в долгосрочной перспективе.

Рассматривая качества современного предпринимателя можно выделить:

- целеустремленность и способность долгосрочного видения;
- инициативность и способность вести поиск новых возможностей;
- упорство и настойчивость;
- готовность к риску;
- ориентация на эффективность и качество;
- лидерские качества и способность брать на себя ответственность;
- стремление к вовлеченности и информированности;
- умение анализировать, планировать наблюдать;
- способность убеждать и влиять на людей;
- стремление к независимости и уверенность в своих силах;
- наличие знаний и способность управлять людьми.

Для рассмотрения инновационного характера предпринимательства рассмотрим возможности появления и развития инноваций. К ним можно отнести: имеющиеся изобретения и открытия, производственные и государственные НИОКР, а также соглашения и контракты между различными участниками в области НИОКР.

Функциональное обеспечение предпринимательских структур связано с инновационным, инвестиционным и финансовым аспектами. Но именно функционирование инновационного механизма на разных уровнях помогает создать предпосылки для эффективного взаимодействия и развития всех участников экономической системы.

Рассматривая инновационный механизм предпринимательства можно выделить механизмы разработки и внедрения инноваций, финансирования и стимулирования инновационной деятельности, а также механизмы организации инновационной деятельности, которые связаны с процессом создания инноваций, рыночной инновационной интеграцией, а также выделением инновационной деятельности среди других элементов экономики.

В практике крупных компаний, особенно западных, можно наблюдать наличие внутрифирменного предпринимательства, которое выражается как автономное стратегическое поведение. С одной стороны это можно рассматривать как перспективу расширения хозяйственных возможностей. С другой стороны, этот процесс нарушает стабильное функционирование сложившейся системы управления и поднимает требования к управленческой деятельности. В результате определяющим является субъективное мнение руководителя, выбранный им стиль управления и другие факторы, которые не могут быть продиктованы извне. Тем более что особенности деятельности каждой компании могут привести как к положительным, так и к отрицательным последствиям, в зависимости от практики внутрифирменного предпринимательства.

В отличие от других уровней предпринимательской деятельности здесь меньше всего действуют объективные предпосылки инновационного поведения, поскольку определяющим является субъективное отношение к нему отдельных участников процесса управления.

Такое утверждение, на первый взгляд может привести к предположению, что все инициативы в области инноваций не только зарождаются на высших уровнях управления, но и насаждаются ими. Суть же заключается в том, что инновационно ориентированной может считаться не только организация, в которой повсеместно и широко применяются инновационные подходы, технологии, методы управления и т. д., а та, которая разумно подходит к вопросу нововведений, с учетом их

экономической эффективности, разумного уровня риска при общем положительном отношении к процессу инноваций.

Применение внутрифирменного предпринимательства должно рассматриваться с точки зрения потребностей компании в развитии, возможностей для такого развития и с позиции управленческого обеспечения предпринимательских инициатив внутри организации.

В любом случае одной из основных функций предпринимательства можно назвать реформирование производства путем использования изобретений для выпуска новых или по новым технологиям товаров, открытие новых источников сырья и новых рынков сбыта и т.д.

«Предпринимательство — это система хозяйствования, в которой главным субъектом является предприниматель, который рационально комбинирует ресурсы (вещественные и личные), организует процесс производства на инновационно-рисковой основе, несет ответственность за конечные результаты с целью получения предпринимательского дохода». [ 3]

Перенесение центра тяжести конкурентной борьбы в сферу технической новизны и качества продукции привело к ситуациям, когда стратегическая деятельность корпорации, на определенных участках, выходит из общего процесса разработки и реализации общекорпоративных новшеств, ориентирующихся на поиск новых направлений хозяйственной ориентации, вне рамок установленного механизма стратегического управления.

Инновационные риски могут быть как результатом неопределенностей объективных условий осуществления нововведений, так и результатом неэффективного менеджмента.

Основные источники рисков при осуществлении инновационного процесса можно разделить на:

- риски, связанные с новыми научно-техническими достижениями и тенденциями развития в этой области;
- риски, связанные с информационным обеспечением (наличием достоверной и полной информации о техническом уровне и тенденциях развития техники, а также информация о патентах);
- риски, связанные с нормативно-правовой и юридической составляющей;
- риски, связанные с неопределенностями рынка.

Основные способы снижения риска:

- анализ рынка с целью определения реальных потребностей;
- анализ конкурентов с целью определения конкурентной опасности;

- объективная оценка приемлемого уровня риска;
- реализация устраняющей, регулирующей и превентивной функций управления рисками.

Предварительная оценка риска очень важна для достижения конечных желаемых результатов и можно использовать превентивные методы снижения вероятности наступления рискованных ситуаций. Для этого необходимо наличие эффективно используемых производственных мощностей (ликвидация простоев, оптимальная его загрузка), всестороннего использования опыта персонала, уменьшение величины брака и прочее.

Основная цель предпринимательского поведения заключается в оптимизации потенциала прибыльности. Достигается это за счет качества управления в условиях глобального объема внешних возможностей, связанных с решением новых, неповторяющихся проблем, в условиях гибкой организационной структуры. Управленческие проблемы в предпринимательской деятельности связаны с необходимостью предвидения проблем и активным поиском возможностей, связаны с большим количеством разнообразий и необходимостью творческого поиска, характеризуются сознательным риском и балансировкой в совокупности альтернативных рискованных вариантов решений.

Инновационную деятельность можно определить как процесс, в котором:

- используются результаты интеллектуальной деятельности;
- обеспечивается выпуск конкурентоспособной продукции;
- обеспечивается выпуск продукции, обладающей новыми, более прогрессивными качествами.

Основное влияние на инновационную деятельность оказывают:

- виды хозяйственной деятельности;
- виды инвестиций;
- макроэкономическая политика;
- научно-технический прогресс;
- предпринимательская деятельность;
- государственная инновационная политика (определяет цели инновационной стратегии механизмы поддержки приоритетов инновационных программ и проектов);
- инвестиционная политика и т.д.

Результатом проведенной инновационной деятельности являются инновационные проекты, инновационные технологии, кадровые нововведения и т.д.

Основная цель инновационной деятельности связана с ее оптимизацией. Основными направлениями управления на уровне отдельной организации являются:

- анализ и оценка инновационных процессов у конкурентов;
- создание организационного климата, способствующего развитию инновационного подхода среди сотрудников предприятия;
- стимулирование и поддержка собственных научно-исследовательских разработок;
- повышение доли инновационной составляющей в продукции.

Выделение инновационной составляющей позволяет создать условия для выхода на новые рынки или сегменты рынка, расширять производственные линии и увеличивать разнообразия во взаимосвязанных продуктах, впускать качественно новые товары, добавлять сопутствующие продукты, создавать возможности для перехода к новой стратегии развития, ускорять рост рынка, создавать конкурентные преимущества и обеспечивать устойчивость организации в долгосрочной перспективе.

Важными составляющими современного механизма эффективно управления инновационными процессами являются: система стимулирования и поддержки инновационно ориентированных направлений деятельности, создание благоприятных условий для внутрифирменного предпринимательства, поддержка инноваций и скоординированность усилий всех уровней управления.

Итак, предпринимательство определено как специфическая сфера деятельности, связанная с реализацией инновационного подхода в формах организации бизнеса, внедрении новых продуктов, новых производственных технологий. С одной стороны, оно осуществляется в рамках конкуренции, а с другой стороны, вызывает конкуренцию участников рынка. Предпринимательский сектор стимулирует деловую активность и увеличивает экономический оборот и, чем шире он будет распространяться, тем больше вероятность стабилизации и оздоровления экономики.

#### **Литература**

1. Карлофф Б. Деловая стратегия: Концепция, содержание, символы/ Пер. с англ. В. А. Припискова. М., 1992. С. 176.
2. Маркус Э., Герман Ф., Корунка К. Предпринимательская ориентация в организации. Внутреннее предпринимательство. Гуманитарный центр, 2010.
3. Половинкин П. Д., Савченко В. В. Экономическая сущность и содержание предпринимательства. Санкт-Петербург, 1995. С. 18–19.
4. Санто Б. Философия предпринимательства// Проблемы теории и практики управления. 1990. № 3.
5. Экономика и организация рыночного хозяйства: Учебное пособие. М.: Прогресс, 1995.

Сидорова О. В.  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Экономической теории и экономической политики»,  
Башкирская академия государственной службы и управления  
при Президенте Республики Башкортостан

## **Особенности формирования сетевой экономики**

*Аннотация. В статье рассматриваются особенности становления сетевой экономики, ее место в сложившейся многоукладной экономической системе, а также анализируются возможные модели развития российских сетевых экономических отношений в связи с перспективами новой экономики.*

*Ключевые слова: сетевая экономика, электронная коммерция, Интернет-технологии, информационное взаимодействие, информационная экономика.*

*The summary. Characteristics of network economic formation, it's place in existing multiform economic system are conducted in the article, possible development's models of Russian network economic relations development in connection with perspectives of new economy are also analyzed.*

*Keywords: network economy, electronic commerce, Internet-technologies, informational economy.*

Процесс формирования глобального информационного общества, охвативший практически все страны мира, является одной из главных особенностей нашего времени. Термин «виртуальность» осваивается разного рода аналитиками современного общества – от философов и экономистов до политиков и журналистов.

Возрастающая роль сетевых форм организации, присущая природе современных обществ, вполне очевидна. В ходе развития рыночных отношений она постепенно занимает присущее ей место и в экономике хозяйственных систем. Сетевая экономика постепенно расширяет и укрепляет свои позиции в современном обществе в первую очередь за счет переноса людьми своей социально-экономической деятельности в виртуальное пространство сети Интернет.

Однако само это явление не только не достаточно изучено, но пока не имеет единого толкования среди ученых-экономистов. В докладе Европейской Комиссии глобальная сетевая экономика (англ. networked economy) определяется как «среда, в которой любая компания или индивид, находящиеся в любой точке экономической системы, могут контактировать легко и с минимальными затратами с любой другой компанией или индивидом по поводу совместной работы, для торговли, для обмена идеями и ноу-хау или просто для удовольствия». Р.И. Цвильев связывает возникновение сетевых особенностей в рыночной экономике с развитием информационных технологий, что приводит к эволюции современных экономических систем, развитию нерыночных механизмов регулирования и сетевых организационных структур. «В итоге возникает своего рода безотраслевая, сетевая экономика, основанная преимущественно на горизонтальных связях». Чаще сетевая экономика определяется как «среда, в которой любая компания или индивид, находящиеся в любой точке экономической системы, могут контактировать легко и с минимальными затратами с любой другой компанией или индивидом по поводу совместной работы, для торговли, для обмена идеями и ноу-хау или просто для удовольствия». [1]

Процессы, происходящие в последние годы в обществе под влиянием Интернет-технологий, привлекают пристальное внимание исследователей. Несмотря на то, что сфера Интернет-экономики продолжает оставаться пока малоизученной, в том числе и из-за высокой степени инновационности механизмов, задействованных в ней, сегодня уже опубликовано определенное количество материалов, в которых предпринимаются попытки сформулировать главные особенности влияния Интернет-технологий, в частности, на экономику. В этих публикациях современное или достаточно скоро ожидаемое состояние экономики обозначается следующими терминами:

- сетевая экономика («Network Economy» или «Networked Economy»),
- новая экономика («New Economy»),
- цифровая экономика («Digital Economy»),
- следующая экономика («Next Economy»),
- высокотехнологичная экономика («Hi-Tech Gift Economy»),
- экономика внимания («Attention Economy»),
- е-экономика («E-economy»).

В данной статье, в основном, используется термин «сетевая экономика», так как он является наиболее распространенным в научной литературе и наиболее полно характеризует анализируемые социаль-

но-экономические явления. Следует, отметить, что этот термин не совсем точен, поскольку в строгом понимании терминов любая экономика по сути является сетевой, т.к. основывается на сетях связей между ее участниками.

В российских публикациях сетевая экономика упоминается преимущественно в связи с развитием информационных технологий, дающих толчок эволюции современных экономических систем, развитию нерыночных механизмов регулирования и сетевых организационных структур. [2]

Одной из основных отраслей хозяйственной деятельности в условиях сетевой экономики является электронная коммерция. В наиболее общем виде этот термин используется для обозначения коммерческой активности в сети Интернет. Эта деятельность обеспечивает возможность осуществления покупок, продаж, сервисного обслуживания, проведения маркетинговых мероприятий путём использования компьютерных сетей. Зарождающийся Рынок электронной коммерции в России характеризуется рядом особенностей. В западных странах этот вид деятельности развивался главным образом путем замещения уже существующих форм дистанционной торговли: информационные веб-сайты (веб-витрины) вытеснили печатные каталоги товаров, электронная почта и экранные формы пришли на смену бумажным бланкам заказов, платежные системы заменили посылку чеков или факсов с номерами карточек и т.д. Интернет-технологии заняли определенную нишу даже в доставке материальной продукции, предоставляя системы слежения за прохождением товаров. В 1998 году в США процесс перевода традиционного бизнеса в сферу электронной коммерции приобрел общенациональные масштабы, что подтвердил доклад Клинтона-Гора «Структурные основы электронной коммерции». [3]

Наступление сетевой экономики выглядит как неизбежность, поскольку в своей нише она более эффективна, чем другие известные формы организации управления. Предусмотреть возможные экономические и социальные преимущества и потери можно и необходимо в процессе формирования эффективной стратегии управления на основе дальнейшего исследования свойств сетевой экономики и процессов глобализации информационно-экономических систем.

В России рынок электронной коммерции начинает свое становление при только еще формирующейся потребительской культуре дистанционных покупок, и почти полном отсутствии коммерческого и управленческого опыта в этой сфере. При этом положительным моментом является отсутствие необходимости преодолевать инерцию уже сложив-

шейся системы. В частности, пока неизвестно, какая из форм платежных систем в сетевой экономике окажется оптимальной, поэтому отсутствие развитых традиций использования пластиковых карт может оказаться стимулом к использованию более перспективных технологий.

Конкретные проявления виртуализации экономики России имеют, как и любые другие общественные явления, свои положительные и отрицательные стороны. Нетрудно заметить, что положительные стороны виртуализации – компьютеризация экономики, внедрение Интернет-технологий, бизнеса использование Интернета в домашнем хозяйстве, научных исследованиях, обмен культурными ценностями представляются весьма значительными для нашей страны, и требуют ускорения их дальнейшего освоения, ибо только в этом случае Россия может иметь имидж прогрессивной державы. Вместе с тем отрицательные стороны виртуализации – в частности, разрыв между отрицательными составляющими хозяйственного комплекса, особенно между финансовым рынком и реальным сектором необходимо преодолевать.

Необходимо отметить, что отсутствие инфраструктуры сетевой коммерческой деятельности означает, что для полномасштабного развития сетевой экономики в России необходимо накопление определенной критической массы хозяйствующих субъектов, вошедших в сферу электронной коммерции. Возможные сценарии развития сетевых отношений можно представить следующими вариантами развития событий.

Создание национальной модели сетевой экономики. Суть ее заключается в продаже товаров и услуг на отечественном рынке. Составляющими этой модели являются компьютерная коммерция, софтверный бизнес, ориентированный на внутренний рынок, и Интернет-компании в области новых медийных технологий и электронной коммерции. У российских компаний в рамках данной модели есть несколько существенных конкурентных преимуществ. Например, знание отечественной специфики. Зарубежные информационные продукты, незначительно выходящие за рамки родовых технологических платформ, в большинстве случаев требуют серьезной предпродажной доработки, а зачастую – просто не пригодны для российского потребительского рынка. Еще одним преимуществом является достаточно быстро развивающееся сообщество эмигрантов из России во всем мире, что обеспечивает компаниям «национальной модели» возможность ограниченного, но вполне платежеспособного рынка за пределами страны.

Израильско-скандинавская схема заключается в экспорте готовых продуктов и решений на внешний международный рынок. Преж-

де всего, новых технологий, что означает прямую конкуренцию с США. Израиль не единственная страна, пошедшая по этому пути, — подобную модель реализует Финляндия, испытывавшая в последние годы подлинный бум разработок технологий мобильной связи на базе опыта и кадров, воспитанных в Nokia; Швеция, где ту же роль сыграл Ericsson, Исландия (биотехнологические проекты); Норвегия (Тронхеймский институт технологии); Шотландия (университеты Глазго и Эдинбурга, а также сборочные заводы Intel и других компаний) и еще ряд стран. Тем не менее, образец Израиля стал классическим. Число израильских компаний на NASDAQ говорит само за себя: после США и Канады они занимают третье место. [4]

Израильская сетевая экономика по своей структуре очень отличается от своего американского аналога. В ней преобладают не сервисные и медийные, а технологические и инфраструктурные компании, специализацией Израиля являются оптические технологии и компьютерная безопасность.

Сходство условий, в которых начала развиваться сетевая экономика в Израиле, и нынешних российских большое. Даже проблемы у израильтян те же самые: «утечка мозгов», нехватка менеджеров, бюрократизм, высокие налоги.

Использование израильской модели для России дает потенциальные возможности лидерства, которых, нет ни у остальных моделей. Компании, создающие новые технологии, не обязательно должны не следовать за рынком, а могут сами создавать его, формируя новые потребности и удовлетворяя их. Израильская схема дает возможность применять национальный интеллектуальный потенциал наиболее эффективным способом, с максимальной добавленной стоимостью. Большой объем рабочей силы дает возможность экономии за счет масштабов производства. Сложности реализации израильской модели те же, что и при индийской, плюс значительные затраты на маркетинг, поскольку продукт нужно выводить на мировые рынки.

Третья модель развития сетевой экономики характерна для ряда азиатских стран и в первую очередь для Индии. Бизнес оффшорного программирования опирается на потребности в значительном объеме нерегулярных, разовых или специальных программных работ и нехватку специалистов инженерно-технического профиля в ряде развитых странах. Традиционно на западе наиболее престижным считалось юридическое, медицинское, экономическое, финансовое и бизнес образование, при этом на инженерно-технические специальности смотрели несколько свысока, и этот взгляд оказались бессильны изменить

даже годы сверхвысоких заработков в технологических секторах. Наимать для исполнения разовых заданий новых специалистов, а потом искать им новое занятие – не лучший способ решения задачи. Если американским или европейским компаниям нужен определенный программный продукт или полуфабрикат для дальнейшего собственного производства на его основе, в особенности не требующий ничего, кроме существенного объема кропотливой работы (человеко-часов), то они, как правило, передают подобные заказы на изготовление местным субконтракторам или за границу. Неизбежные потери, связанные со сроками исполнения и усложнение контроля за процессом компенсируются экономией на последующей стоимости продукта.

Использование «индийской модели» может дать целый ряд преимуществ для России: задействует инженерные кадры, даст возможность использовать опыт и разработки других стран, расширит рынок. Однако нельзя не отметить ряд препятствий, с которыми неизбежно столкнутся российские компании в случае выхода на мировой рынок оффшорного программирования. Индийские компании по производству программного обеспечения были с самого начала ориентированы на экспорт, в то время как российские производители программных продуктов в известной степени ориентированы на освоение ниш внутреннего рынка. Экспортные цены могут оказаться не под силу многим внутренним потребителям программной продукции. Макроэкономическая политика будет оказывать значительное влияние на успех программы, в частности поддержание долгосрочной прозрачной политики курса рубля для сохранения определенных ценовых преимуществ России. Для этого необходимо найти способ формулирования промышленной политики и условий, необходимых для развития отрасли на языке бизнеса. Для достижения успеха России необходимо в кратчайшие сроки выработать долгосрочную программу развития информационных технологий.

#### **Используемые источники**

1. Комплексная безопасность и сетевая экономика. Электронный ресурс. Режим доступа: [http://dvabop.narod.ru/public/erofeev/erof\\_15.html](http://dvabop.narod.ru/public/erofeev/erof_15.html)
2. Паринов С.И. К теории сетевой экономики/Паринов С.И. Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2002.
3. Law and Internet. A Framework for Electronic Commerce/ Ed. by L.Edwards, C.Waelde. Oxford: Hart Publishing. 2000.
4. Trends in Telecommunication Reform 2007: The Road to NGN (8th edition). Executive Summary, International Telecommunication Union, Geneva, 2007.

Широковских С. А.  
аспирант,  
Российская Академия предпринимательства

## **Стратегическое управление в промышленных корпорациях**

*Аннотация: Статья посвящена актуальным вопросам стратегического управления промышленных корпораций. стратегическое управление направлено на формирование стратегической позиции корпорации, которая должна обеспечить длительную жизнеспособность корпорации в изменяющихся условиях макросреды.*

*Ключевые слова: стратегия, управление, отрасль, диверсификация, корпорация, организационная структура.*

*The summary. The article is devoted to strategic management of industrial corporations. Strategic Management is aimed at forming a strategic position of a corporation which is to provide long-term viability of the corporation in a changing macro environment.*

*Keywords: strategy, management, industry diversification, the corporation, the organizational structure.*

Весьма актуальны вопросы разработки концепции управления многоотраслевым комплексом, организации управления в условиях диверсификации производства. Возникает необходимость коренного пересмотра и в ряде случаев отказа от отраслевого принципа управления, поскольку предприятия и объединения, ориентированные только на одну отрасль, на один вид производства или продукт, не отвечают современному уровню научно-технического прогресса и требованиям рынка. Диверсификация производства, условия для которой расширяются благодаря приватизации, требует в свою очередь гибкого управления взаимосвязанными звеньями: маневрирования ресурсами, своевременного реагирования на многообразные потребности рынка, всемерной поддержки нововведений, рискованных инвестиций и т. п. На этой базе и развиваются горизонтальные межфирменные связи, управление которыми осуществляется экономическими методами на договорной основе.

Особое значение в статусе управления приобретает функция координации. Чем выше уровень разделения труда и специализации предприятий (и их частей), чем теснее их взаимозависимость в масштабе региона и страны в целом, тем значительнее потребность в координации независимо от формы собственности предприятия. Осуществление координации непосредственно связано со стилем управления, практикуемыми методами подготовки и реализации хозяйственных решений. Бюрократическая организация независимо от ее масштабов и сферы действия порождает централизованную координацию. Здесь больше формализации, типовых подходов и жестких структур. Демократическому стилю управления адекватна децентрализованная координация, горизонтальная и в известных случаях неформальная. При этом к минимуму сводятся стандартные приемы и методы.

Переход от узкой специализации к интеграции вызывает изменения в содержании и характере управленческой деятельности. Проявляется четко выраженная тенденция к уменьшению жесткости и иерархичности сложившихся управленческих структур, расширению использования организационной кооперации, дальнейшему развитию программно-целевого управления. Широко распространен принцип делегирования оперативных полномочий на низшие уровни управления. На высшем уровне сосредоточиваются функции интеграции деятельности фирмы и разработки общих стратегий, связи с внешними организациями и оценки предложений нижних уровней. Такие меры приводят к уменьшению бюрократических процедур и значительному сокращению управленческого аппарата.

Даже самые крупные корпорации практически не могут осуществить организационную перестройку без кооперации с другими компаниями. В частности, создаются и эффективно функционируют межотраслевые группировки компаний, картели по обновлению подотраслей и даже целых отраслей промышленности при финансовой поддержке правительств. Преобразование фирм значительно облегчается и ускоряется с использованием проектных форм организации. Для реализации проектов создаются новые компании, полностью ориентированные на внедряемый тип производства и управления. Это влечет за собой изменение большинства сложившихся технических и организационных систем — строительство новых заводов, освоение системы управления запасами и «плоских» организационных структур, развитие технологических центров.

Проведение организационных изменений предполагает повышение уровня компетентности руководителей. Не случайно в современ-

ных условиях наиболее эффективными являются капиталовложения в руководителей, их подготовку, тренировку, повышение уровня знаний и совершенствование навыков, развитие предприимчивости, которая проявляется в поиске новых сфер рационализации и выгодного вложения ресурсов, обоснованном риске. Компетентность увязывается с необходимостью создания инновационного климата, стремлением достигать наилучшего результата на основе применения технических, структурных и иных нововведений.

Образование концернов, хозяйственных ассоциаций, холдингов, консорциумов и других интеграционных структур позволяет формировать организационную систему рыночной экономики, создавать действительную альтернативу вертикально-командным структурам. Объединения предприятий, состав и управление которыми ориентированы на деятельность в условиях рыночной экономики, становятся заметным явлением в хозяйственной жизни России.

Существенные изменения в построении и методах управления предприятиями происходят в связи с развитием практики арендных отношений. Такие предприятия расширяют масштабы деятельности, формируя рыночный характер связей и конкурентную среду.

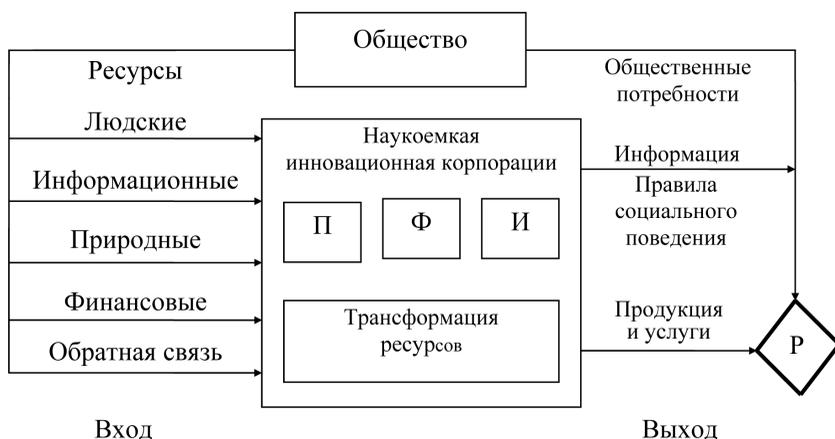
Вопросом принципиальной важности является обеспечение антимонопольной направленности всех организационных преобразований в управлении экономикой, в том числе предотвращение отраслевого и регионального монополизма. Если какие-либо условия ограничивают конкуренцию и доступ на рынок потенциальных продавцов или покупателей, то эти ограничения должны быть устранены в предусмотренном законом порядке. Преодолению доминирующей роли отдельных хозяйствующих субъектов на рынке должно способствовать создание малых предприятий, разукрупнение сложившихся высокомонополизированных фирм (если это допустимо по производственным и технологическим условиям) и ассоциативных структур.

Целый ряд базовых отраслей промышленности характеризуется замкнутыми цепями взаимосвязанных и неразделимых технологических процессов, протекающих на огромных территориях в масштабе всей страны, крупных регионов. Это относится к таким секторам экономики, как добыча и транспортировка газа, единые энергетические системы, системы коммуникаций и связи, транспортные системы разных видов и т. п. В подобных отраслях сложились естественные монополии, когда основные технологические процессы осуществляются на базе развитой внутренней кооперации и специализации. Для них характерен режим четкого и единого технологического регулирования,

диспетчеризации и маневрирования в использовании производственных мощностей и ресурсов, оперативного предотвращения кризисных ситуаций. Здесь технологический монополизм вызывает монополию организационную.

Однако это вовсе не означает, что управление подобными отраслями предполагает использование только административных методов. Переход этих отраслей в сферу рыночных отношений неизбежен, но его масштабы и методы должны быть специфическими, нестандартными. Система управления крупными хозяйственными образованиями должна строиться на демократических началах и предполагает создание таких органов, как собрание учредителей, правление, контрольный совет и т.п., с соответствующим распределением полномочий между ними. При формировании концернов нового типа необходимо соблюдать принцип полного и безусловного соблюдения прав юридического лица хозяйствующих субъектов, входящих в эти объединения.

В современной экономической науке выделяют два основных конечных продукта стратегического управления. Один из них – создание потенциала корпорации, который обеспечивает достижение целей в будущем. Потенциал корпорации создается в результате эффективной организации основной деятельности, схема которой представлена на рисунке 1.



**Р – рынок, П – персонал, Ф – основные средства,  
И – информация (по организации производства и управлению)**

**Рис. 1. Схема организации основной деятельности инновационной корпорации**

Со стороны «входа» этот потенциал состоит из сырьевых, финансовых, информационных и людских ресурсов; со стороны «выхода» — из произведенной продукции и услуг, из набора правил социального поведения, следование которым помогает корпорации добиваться своих целей. Важно заметить, что в потенциал корпорации может быть включена не всякая продукция, производимая на ее производствах, а, например, лишь продукция военного назначения, которая испытана с точки зрения мировой рыночной привлекательности.

Это означает, что продукция корпорации должна быть новая, созданная на базе современных перспективных технологий, обладающая отличительными особенностями, конкурентными преимуществами и пользующаяся спросом на рынке <sup>1</sup>.

Другим конечным продуктом стратегического управления является внутренняя структура и организационные изменения, обеспечивающие чувствительность корпорации к переменам во внешней среде. В корпорации это предполагает наличие способности своевременно обнаружить и правильно истолковать внешние изменения, а также руководить ответными адекватными действиями, которые предполагают использование стратегических возможностей для разработки, испытаний и внедрения новых товаров и услуг, технологий, организационных изменений. Потенциал корпорации и стратегические возможности определяются ее архитектурой (построением, конструкцией, структурой) и качеством персонала.

Архитектонику корпорации составляют <sup>2</sup>:

- технологии, производственное оборудование, сооружения, их мощности и возможности;
- оборудование, его возможности и мощности по переработке продукции и доставке ее на рынок;
- уровень организации производства;
- структура управления, распределение должностных функций и полномочий принимать решения;
- организационные задачи отдельных групп и лиц;
- внутренние коммуникации и процедуры;
- корпоративная культура, нормы и ценности, которые лежат в основе корпоративного поведения.

<sup>1</sup> Корпорации: Теоретические и прикладные аспекты. М.: Московская высшая языковая школа, 2009.

<sup>2</sup> Коршунова Е. А. Корпорация и корпоративная солидарность: традиции, подходы, российская действительность / Е. А. Коршунова // Экономическая социология: 36. 2008. № 1.

Качество персонала определяется:

- отношением к изменениям;
- профессиональной квалификацией и мастерством в проектировании, анализе рынка и т. п.;
- умением решать проблемы, относящиеся к стратегической деятельности;
- умением решать вопросы, относящиеся к проведению организационных изменений;
- мотивацией участия в стратегической деятельности и способностью преодолевать сопротивление.

Таким образом, стратегическое управление направлено на формирование стратегической позиции корпорации, которая должна обеспечить длительную жизнеспособность корпорации в изменяющихся условиях макросреды.

В корпорации при решении стратегических проблем обеспечивается постоянный потенциал прибыльности. При этом выявляется необходимость и проводятся стратегические изменения в корпорации; создается организационная архитектура, учитывающая стратегические изменения макросреды; осуществляется подбор (обучение) кадров, способных провести стратегические изменения в жизнь.

В отличие от стратегического оперативное управление состоит в использовании существующей стратегической позиции корпорации в интересах достижения ее целей. В корпорации процессе решения оперативных вопросов осуществляется деятельность по «превращению» потенциала корпорации в реальную прибыль, включающая определение общих оперативных задач, мотивацию, координацию и контроль руководителей и исполнителей в рамках корпорации.

Как стратегическое, так и оперативное управление для нормального функционирования предполагают создание и поддержание определенной организационной архитектуры, подбора и воспитания кадров. Однако эти элементы различны для двух типов управления. Стратегическая архитектура нацелена на учет изменений макросреды, является гибкой и не имеет жестких структур.

Оперативная архитектура устойчива к изменениям и нацелена на эффективность.

Таким образом, управление инновационной корпорацией включает два взаимодополняющих вида управленческой деятельности: стратегическое управление, связанное с развитием будущего потенциала корпорации, и оперативное управление, преобразующее существующий потенциал в прибыль. Стратегическое управление требует пред-

принимательского организационного поведения, а оперативное управление функционирует на базе приростного поведения.

В последнее время отраслевые корпорации испытывают нужду в одновременном использовании обоих стилей поведения, для чего им необходимо создавать такую архитектуру, которая бы позволила успешно развивать и предпринимательский, и приростный стиль организационного поведения. В стратегическом управлении необходимо учитывать два аспекта: объекты стратегического управления и проблемы стратегического управления. Рассмотрим их подробнее.

В рамках корпораций можно выделить, на наш взгляд, три группы объектов стратегического управления:

- корпорации;
- стратегические бизнес-единицы;
- функциональные зоны корпорации.

В качестве объекта стратегического управления наукоемкая корпорация рассматривается как открытая комплексная социально-экономическая система, представляющая совокупность структурных подразделений (стратегических бизнес-единиц).

Стратегическая бизнес-единица — это направление или ряд смежных направлений деятельности корпорации, самостоятельное рыночно ориентированное хозяйственное подразделение, которое может выступать полноценным конкурентом на своем сегменте рынка, имеет свой круг поставщиков, потребителей и конкурентов.

Функциональная зона корпорации — это сфера деятельности, организационно представленная функциональными структурными подразделениями, которые специализируются на выполнении определенных функций и обеспечивают эффективную деятельность как отдельных стратегических бизнес-единиц, так и корпорации в целом.

Стратегическое управление затрагивает широкий круг ведущих организационных решений по поводу проблем, ориентированных на будущее, связанных с генеральными целями корпорации и находящихся под воздействием неконтролируемых внешних факторов. Предметом стратегического управления являются:

1. Проблемы, прямо связанные с генеральными целями корпорации. Генеральные цели ориентированы в будущее и, как правило, направлены на повышение эффективности деятельности корпорации путем обеспечения взаимосвязи целей, ресурсов и результатов. Поэтому решения о создании новых или ликвидации старых производств, освоении новой продукции, технологии или новых рынков носят стратегический характер. Решения, относящиеся к экономии материаль-

ных, энергетических или трудовых ресурсов, имеют частный характер и не относятся к стратегическим.

2. Проблемы и решения, связанные с каким-либо элементом корпорации, если этот элемент необходим для достижения целей, но в настоящий момент отсутствует или имеется в недостаточном объеме. В практике стратегического управления решение относится к стратегическим проблемам, если планируется разработка и выпуск новой продукции, приобретение нового для корпорации технологического оборудования, приглашение нового персонала (новых специалистов) и т.п.

3. Проблемы, связанные с неконтролируемыми внешними факторами. Эти проблемы чаще всего возникают в результате воздействия многочисленных внешних факторов. Поэтому, чтобы не ошибиться в выборе стратегии и направлении развития, важно определить, какие экономические, политические, научно-технические, социальные и другие факторы оказывают влияние на будущее корпорации. Организация постоянного мониторинга внешней среды — важное условие эффективности и конкурентоспособности корпорации.

В настоящее время выделяются два направления развития стратегического управления. Первое — регулярное стратегическое управление. Оно является дальнейшим логическим развитием стратегического планирования и включает анализ, планирование и реализацию стратегии. В целом суть этого направления — управление стратегическими возможностями корпорации. Это направление получило наибольшее распространение в силу того, что в настоящее время более глубоко и полно разработано.

Второе направление развития стратегического управления представляет собой стратегическое управление в реальном масштабе времени, связанное, как правило, с решением неожиданно возникающих стратегических задач. Оно развивается в тех отраслях промышленности, где изменения во внешнем окружении происходят с такой частотой и порой так непредсказуемы, что требуют немедленной адекватной реакции, и корпорации просто не остается времени на пересмотр своей стратегии. По существу корпорация вынуждена одновременно параллельно заниматься уточнением стратегии и решением возникших стратегических задач. Это направление стратегического управления находится в стадии становления.

Шумаев В. А.  
доктор экономических наук, профессор,  
ФГУ НИИ РИНКЦЭ

Мешалкин В. П.  
член-корреспондент РАН,  
доктор технических наук, профессор,  
Российский химико-технологический  
университет им. Д. И. Менделеева

Бородин В. А.  
кандидат экономических наук, доцент,  
Владимирский государственный  
педагогический университет

Белозерский А. Ю.  
кандидат экономических наук, доцент,  
Российский химико-технологический  
университет им. Д. И. Менделеева

### **Экономико-математические методы оптимизации материальных потоков в цепях поставок**

*Аннотация. В статье показаны пути и приведены экономико-математические методы оптимизации скорости продвижения материальных потоков в цепях поставок при минимальной величине логистических затрат.*

*Ключевые слова: логистика, цепи поставок, материальный поток, время продвижения, затраты, критерии оптимизации.*

*The summary. The article shows the way and given the economic-mathematical methods for optimizing the speed of progress of material flows in supply chains with a minimum value of logistics costs.*

*Keywords: logistics, supply chain, material flow, time of promotion, costs, optimization criteria.*

Повышение эффективности продвижения материальных потоков в цепях поставок (ЦП) преследует цель снизить временные и финан-

совые затраты на поставки материальных ресурсов и способствует сокращению продолжительности производственно-коммерческого, или логистического, цикла на предприятии.

В западных странах около 93% времени продвижения товара от первичного источника сырья до потребителя в ЦП приходится на его прохождение по различным каналам материально-технического обеспечения и, главным образом, на хранение. Собственно производство товаров занимает лишь 2% суммарного времени логистического цикла, а транспортировка – 5%. При этом в структуре логистических затрат на товародвижение 44% приходится на затраты по содержанию запасов сырья, полуфабрикатов и готовой продукции, 16% – на складирование и экспедирование, 23% – на магистральные перевозки, 9% – технологические перевозки грузов, а оставшиеся 8% – на расходы по обеспечению сбыта готовой продукции. Доля затрат на товародвижение в общем объеме Валового национального продукта (ВНП) составляет более 20%<sup>1</sup>.

Эффективность функционирования производственного предприятия оценивается уровнем затрат происходящих в нем процессов, существенным образом зависящих от организации продвижения материальных потоков, а также от правильности решений по управлению этими потоками. Логистическое управление продвижением материальных потоков в ЦП предприятия охватывает три основные стадии: снабжение, производство, сбыт. Кроме затрат необходимо также учитывать еще один показатель – время прохождения потока. Фактор времени наряду с ценой и качеством продукции определяет успех функционирования предприятия на современном рынке. Сокращение времени движения материального потока позволяет производителю быстрее получить денежные средства в обмен на поставляемую на рынок продукцию, а также сократить затраты, которые несет клиент из-за ожидания поставки. Таким образом, основными критериями эффективности продвижения материального потока в ЦП, являются время его продвижения  $t_{np}$  и логистические затраты  $z_{np}$ .

Длительность времени продвижения  $t_{np}$  материального потока можно определить как сумму времени продвижения на каждой стадии:

$$T_{np} = t_{заг} + t_n + t_{сб}, \quad (1)$$

где  $t_{заг}$  – время продвижения материального потока на заготовительной стадии, начиная с размещения заказа на материалы и завершая

<sup>1</sup> Global Logistics: New Direction in Supply Chain Management/ ed. D. Waters, 5-Hied, London&Phladelphia: Kogan «Page», 2006.

M. Hugos Essential of Supply Chain Management/2-nd ed., John Wiley&Jons, tnc, 2007.

поступлением материалов на склад предприятия, час, дни;  $t_n$  – время продвижения материального потока на производственной стадии, начиная с поступления материалов на склад предприятия и завершая поступлением готовой продукции на склад, час, дни;  $t_{сб}$  – время продвижения материального потока на распределительной стадии, начиная с момента поступления готовой продукции на склад предприятия и завершая ее реализацией (доставкой покупателю).

Сокращение времени продвижения материального потока на каждой из трех стадий ведет к уменьшению общего времени  $t_{np}$  и увеличению объема реализуемой продукции на рынке за рассматриваемый период. Это способствует увеличению получаемой прибыли.

Логистические затраты  $z_{np}$  продвижения материального потока равны сумме затрат на каждой стадии прохождения потока:

$$z_{np} = z_{заг} + z_n + z_{сб}, \quad (2)$$

где  $z_{заг}$  – затраты на продвижение материального потока на заготовительной стадии, понесенные предприятием на размещение заказа на материалы, их оплату, доставку и др., руб.;  $z_n$  – затраты на продвижение материального потока на производственной стадии, руб.;  $z_{сб}$  – затраты на продвижение материального потока на распределительной стадии, понесенные на содержание готовой продукции, ее транспортирование, складирование и др.

Таким образом, в качестве основных критериев оценки эффективности продвижения материального потока выбраны два частных критерия:  $K_1 = t_{np}$  – время движения материального потока и  $K_2 = z_{np}$  – затраты ресурсов на это.

Решение задачи повышения эффективности материального потока сводится к выявлению возможностей и разработке мероприятий, реализация которых позволит уменьшить время прохождения  $t_{np}$  и затраты  $z_{np}$ .

Основными мероприятиями сокращения времени  $t_{заг}$  продвижения материального потока на заготовительной стадии являются следующие:

- изучение рынка сырья и материалов и выбор поставщика;
- своевременное заключение контрактов с поставщиками сырья, материалов и комплектующих с точно установленным графиком поставки;
- поддержание оптимальной величины страхового запаса по всем видам сырья и материалов;
- выбор транспортных средств, и рациональное использование их для доставки сырья, материалов и комплектующих;

- модернизация склада и оснащение его современными погрузочно-разгрузочными средствами и системой управления;
- внедрение системы автоматического учета сырья, материалов и комплектующих.

Значительная часть времени в процессе продвижения материального потока тратится на транспортировку (сырья и материалов, готовой продукции, запчастей в случае поломки оборудования и т.д.). Это ведет к увеличению времени продвижения материального потока на заготовительной стадии. Решение этой задачи связано с выбором видов транспортных средств с учетом соотношения затрат на транспортировку и продолжительностью срока (времени) доставки груза различными видами транспорта. Ниже представлены формулы расчета срока доставки груза различными видами транспорта (табл. 1).

Таблица 1

**Формулы расчета срока доставки груза различными видами транспорта**

Вид транспорта	Формула расчета срока доставки
Железнодорожный	$T_{ж} = t_{нк} + l/V_{жн} + t_{ж доп}$
Морской	$T_{м} = l/V_{ком}; V_{ком} = l/(l/V_{сум} + 2D_2/M + t_{м доп})$
Речной	$T_{р} = T_o + l/V_{рн} + t_{р доп}$
Автомобильный	$T_{а} = t_{нк} + l/V_{эк}$

где:  $t_{нк}$  – время на начально-конечные операции, сут., ч.;  $l$  – расстояние перевозки в сутки, км.;  $t_{ж доп}$ ,  $t_{м доп}$ ,  $t_{р доп}$  – время на дополнительные операции на железнодорожном, морском и речном транспорте, сут.;  $V_{эк}$  – эксплуатационная скорость, км/час.;  $V_{ком}$  – коммерческая скорость, миль/сут.;  $V_{сум}$  – эксплуатационная скорость судов, работающих на данной линии, миль/сут.; 2 – коэффициент использования грузоподъемности судна;  $D_2$  – грузоподъемность судна, т;  $M$  – средневзвешенная суточная норма грузовых работ в порту отправления и назначения, т/сут.;  $T_o$  – время накопления, формирования и отправления груза, сут.

Процесс выбора транспортного средства можно упростить путем ранжирования различных видов транспорта в зависимости от рассматриваемых критериев (табл. 2). Из таблицы видно, что уменьшение времени доставки ведет к увеличению затрат на транспортировку и наоборот. Поэтому необходимо стремиться к оптимизации критериев срока доставки и затрат.

Сокращение времени  $t_n$  продвижения материального потока на производственной стадии непосредственно связано с решением следующих задач: внедрение современных технологий и приобретение

Таблица 2

**Ранжирование различных видов транспорта по совокупности критериев**

Баллы оценки	Наилучшее значение				Худшее значение
Критерий	5	4	3	2	1
Затраты на транспортировку грузов	Водный	Трубопроводный	Железнодорожный	Автомобильный	Воздушный
Время доставки	Воздушный	Автомобильный	Железнодорожный	Водный	Трубопроводный
Надежность, соблюдение графика поставок	Трубопроводный	Автомобильный	Железнодорожный	Водный	Воздушный
Способность перевозки различных видов грузов	Водный	Железнодорожный	Автомобильный	Воздушный	Трубопроводный
Доступность	Автомобильный	Железнодорожный	Воздушный	Водный	Трубопроводный
Частота отправки грузов	Трубопроводный	Автомобильный	Воздушный	Железнодорожный	Водный

прогрессивного оборудования; сокращение внутрипроизводственных перемещений; применение современного вспомогательного оборудования; создание или совершенствование системы автоматического управленческого учета и др.; использование более прогрессивного вида транспортировки изделий.

Время продвижения материального потока на распределительной стадии  $t_{сб}$  существенно зависит от выбора структурных решений распределительной системы, ее компонентного состава, количества складов для хранения продукции и выбора мест их расположения на обслуживаемой территории, транспортных средств и погрузочно-разгрузочного оборудования.

Сокращение времени  $t_{сб}$  продвижения материального потока на распределительной стадии зависит от решения следующих задач:

- определение размеров зон потенциального сбыта продукции и услуг;
- определение количества каналов распределения продукции и услуг;
- определение мест расположения региональных дистрибьюторов;

- определение продолжительности каналов распределения продукции;
- выбор торговых посредников и оценка их деятельности;
- выбор транспортных средств для доставки готовой продукции.

Минимизация времени продвижения  $t_{np}$  материального потока может вызвать увеличение логистических затрат на его продвижение. В этих условиях возникает необходимость решения задачи поиска путей и средств минимизации логистических затрат на продвижение материального потока.

Уменьшение логистических затрат на продвижение материального потока на заготовительной стадии можно осуществить за счет следующих мероприятий:

- разработка нормативных комплектов расхода материалов на планируемую партию изделий и определение оптимального количества запасов;
- решение задачи «покупать или производить»;
- выбор поставщика требуемого сырья, материала и комплектующих;
- выбор экономичного варианта транспортных средств для доставки материальных ресурсов на предприятие;
- определение оптимальной партии доставки материальных ресурсов;
- выбор оптимальных параметров складской системы сырья и материалов на предприятии;
- совершенствование учета материальных ресурсов (сырья и материалов) на предприятии.

Соотношение имеющегося и требуемого уровней запасов материалов оказывает существенное влияние на экономические показатели хозяйственной деятельности предприятия. Недостаточный уровень запасов вызывает сбои в процессе производства изделий, невыполнение заказов потребителей в соответствии с плановыми сроками. В итоге снижаются объем реализации продукции и получаемая прибыль. Превышение запаса материалов требуемого уровня ведет к потерям, выражаемых в виде замороженного капитала. В этих условиях одной из приоритетных задач является формирование нормативных комплектов расхода материалов, необходимых и достаточных для изготовления планируемой совокупности (производимого ассортимента и объема) изделий. Процесс создания нормативных запасов материальных ресурсов для производства планируемого ассортимента и объема продукции базируется на использовании в качестве планово-учетной еди-

ницы нормативных комплектов расхода материалов на изготовление каждого изделия запускаемой в производство партии.

Чтобы решить вопрос «покупать» или «производить», нужно провести анализ «выгод» и «потерь» от реализации каждой из альтернатив. Такой анализ направлен на выявление основных факторов, оказывающих влияние на выбор одной из двух альтернатив, и формулировку условий, при выполнении которых выгодна одна из этих альтернатив. Так альтернатива «производить», а не «покупать», предпочтительнее при выполнении следующих условий:

- слишком малый объем продукции и/или никто из поставщиков не заинтересован в продаже малого объема;
- поставщики не способны поставлять товары (услуги) требуемого качества;
- отсутствие гарантии поставщиков на поставку продукции предприятию требуемого ассортимента и количества;
- сохранение имеющегося технологического потенциала предприятия;
- стремление к снижению издержек;
- отсутствие зависимости от внешнего источника поставок<sup>2</sup>.

Альтернатива «покупать, а не производить», более выгодна при следующих условиях:

- желание сосредоточиться на основных видах деятельности;
- стремление к повышению качества продукции;
- стремление к снижению затрат;
- отсутствие необходимых технологического потенциала и опыта фирмы для производства нужных изделий (услуг);
- наличие проблем, связанных с осуществлением долгосрочных затрат ресурсов, необходимых для производства;
- наличие выбора возможных источников и изделий-заменителей<sup>3</sup>.

Компании должны определить, где их деятельность по созданию добавочной стоимости является частью основного бизнеса и где они желают отделить себя от других. В последнее десятилетие наблюдается тенденция пересмотра решений о производстве или покупке в свете существующей сегодня конкуренции. Это тенденция наряду со значительными возможностями рынка побудила многих заняться покупкой или поиском внешнего источника снабжения.

---

<sup>2</sup> Бауэрокс Д., Клосс Д. Логистика: интегрированная цепь поставок/Пер. с англ. М.: «Олимп-Бизнес», 2001.

<sup>3</sup> Там же.

При принятии решений «производить» или «купить» необходимо также учитывать риск внешнего снабжения из-за действия следующих факторов: незащищенность от рисков поставщиков (финансовая нестабильность, задержки выполнения или невыполнения договорных обязательств, необязательность, низкое качество); незапланированные выплаты или дополнительные расходы; трудность количественного определения экономии; конверсионные затраты; ограничения поставок; усиление контроля высшим звеном управления; вероятность использования устаревшей технологии; необходимость обеспечения маневренности в соответствии с меняющимися экономическими требованиями.

При решении проблемы выбора поставщика необходимо учитывать следующие факторы: доверие, надежность, гибкость, база навыков, возможность экономии, обслуживание, навыки управления, кадровая политика, навыки перевода, вопросы, связанные с заключением контракта, внутренняя квалификация и контроль.

По проблеме определения числа поставщиков есть несколько мнений. Некоторые считают, что поставщиков должно быть два-три. В таком случае практически не допускаются перебои в поставке продукции, исключается зависимость от одного поставщика, между поставщиками рождается конкуренция и т.д. Сторонники же стратегии «строynого производства» предпочитают одного поставщика и рассматривают его как партнера по бизнесу.

При выборе поставщика для компании в настоящее время в основном используются два способа <sup>4</sup>.

*Первый.* Торговый агент фирмы, отвечающий за закупки, осуществляет выбор поставщика исходя из наиболее низких закупочных цен.

*Второй.* Проводится анализ возможностей поставок, обсуждается коллегиально на уровне отдела поставок с участием работников производственного отдела и службы контроля качества продукции, принимается решение о выборе поставщика.

Формирование политики снабжения должно осуществляться на основе анализа возможностей потенциальных поставщиков, соответствия их продукции требованиям предприятия.

При выборе поставщиков используются следующие критерии <sup>5</sup>:

- стоимость продукции или услуг;

---

<sup>4</sup> Мешалкин В. П., Дови В., Марсанич А. Стратегия управления цепями поставок химической продукции и устойчивое развитие. Москва–Генуя: «РХТУ им. Менделеева», 2004.

<sup>5</sup> Там же.

- качество и надежность обслуживания (гарантированность обслуживания потребителя нужными ему ресурсами в течение заданного промежутка времени и вне зависимости от могущих возникнуть недопоставок, нарушений сроков доставки и т.п.);
- удаленность поставщика от потребителя;
- условия и сроки платежа;
- сроки выполнения текущих заявок;
- наличие у поставщика резервных мощностей;
- возможность внеплановых (экстренных) поставок;
- организация управления качеством продукции у поставщика;
- риск забастовок у поставщика;
- психологический климат в трудовом коллективе поставщика;
- кредитоспособность и финансовое положение поставщика;
- способность поставщика обеспечить поставку запасных частей в течение всего срока службы поставленного оборудования и др.

Затраты на выбор поставщиков и заключение договоров  $Z_{nz}$  можно определить по формуле:

$$Z_{nz} = Z_c + Z_k + Z_n + Z_m, \quad (3)$$

где  $Z_c$  – затраты на приобретение и ведение переговоров с поставщиками (Интернет, телефон, факс и др.), руб.;  $Z_k$  – командировочные расходы, руб.;  $Z_n$  – затраты на проверку надежности поставщика или затраты на оплату услуг фирм – посредников, руб.;  $Z_m$  – затраты на маркетинговые исследования, руб.

Определение оптимальной партии доставки материальных ресурсов сводится к установлению в конкретной ситуации наиболее рациональной нормы запаса, т.е. определению таких размеров поставок, при которых достигаются минимальные затраты, на хранение и восполнение запасов, и вместе с тем спрос удовлетворяется полностью<sup>6</sup>.

Определение оптимального размера  $S_{opt}$  поставки, рассчитывается по формуле Уилсона:

$$S_{opt} = \sqrt{\frac{2 \times K \times Q}{I}}, \quad (4)$$

где  $K$  – транспортно-заготовительные расходы, связанные с размещением и доставкой одного заказа, руб.;  $I$  – тариф за хранение (издержки на хранение), руб.;  $Q$  – объем, м<sup>3</sup>, кг.

<sup>6</sup> Мешалкин В. П. Логистика и электронная экономика в условиях перехода к устойчивому развитию. Москва–Генуя: «ФизМатЛайт», 2004.

Расчеты величин  $K$  и  $I$ , входящих в формулу Уилсона, выполняют на основе составления смет транспортно-заготовительных расходов (включая все расходы, связанные с размещением и доставкой заказа) и расходов, связанных с хранением запасов.

Смета транспортно-заготовительных расходов включает в себя следующие виды затрат <sup>7</sup>:  $K_1$  – затраты, связанные с оформлением договора поставки, т.е. расходы на возможные командировки, представительские расходы на проведение переговоров, расходы, связанные с необходимостью осуществления контроля процесса поставок, и т.п., руб.;  $K_2$  – затраты на охрану груза в процессе доставки, руб.;  $K_3$  – затраты на страхование, руб.;  $K_4$  – затраты на транспортирование, руб.;  $K_5$  – прочие расходы, связанные с размещением и исполнением заказа, руб.

Средние суммарные транспортно-заготовительные расходы  $K$  на один заказ определяются делением транспортно-заготовительных расходов прошлого периода на число размещенных за этот период заказов.

Величина, т.е. доля  $I$ , которую составляют издержки по хранению за период  $T$  в стоимости среднего запаса за тот же период, определяется по формуле <sup>8</sup>:

$$\dot{I} = \frac{2 \times \sum_{i=1} m_i}{S_{\text{един}} \times p}. \quad (5)$$

где  $S_{\text{един}}$  – размер заказа в натуральном выражении;  $p$  – закупочная цена единицы товара, руб.;  $m_1$  – проценты за кредит, необходимые для оплаты стоимости запасов, определяемые по формуле:

$$m_1 = \frac{S}{2} \times p \times \alpha, \quad (6)$$

где  $\alpha$  – средняя процентная ставка за кредит;  $m_2$  – заработная плата персонала, связанного с содержанием запасов;  $m_3$  – амортизация зданий и оборудования, используемых для хранения запасов;  $m_4$  – административные расходы и коммунальные услуги;  $m_5$  – охрана, потери и прочие текущие расходы, связанные с содержанием запасов.

Однако формула Уилсона обладает некоторыми недостатками <sup>9</sup>. Здесь предполагается, что расходы по организации поставок не зависят от размера поставок, что противоречит практике. Кроме того, предполагается, что поставка материального ресурса оптимального размера

<sup>7</sup> Мешалкин В. П., Дли М. И. Логистика и управление конкурентоспособностью предприятий нефтехимического комплекса. Москва–Генуя: «Химия», 2009.

<sup>8</sup> Там же.

<sup>9</sup> Там же.

осуществляется в тот момент времени, когда остаток ресурса стал равен нулю. Организация такого режима поставок, известного в теории логистического управления как «точно в срок», в России может иметь место только в совершенно исключительных случаях. Удельные складские расходы соотносятся с половиной размера оптимальной поставки. Однако, во-первых, оптимальный размер поставки надо еще определить, во-вторых, в условиях, при которых поставки могут осуществляться за сотни и тысячи километров, предприятие будет вынуждено резервировать некоторый страховой и подготовительный запас и, следовательно, равенство остатков запаса нулю недопустимо. Таким образом, используя формулу Уилсона можно определить оптимальный размер поставки только при идеальных условиях, реализация которых в нашей стране проблематична.

Для определения оптимального размера поставки  $P_{opt}$  предлагается следующая формула<sup>10</sup>:

$$P_{opt} = b * T_k * K / Z_{np} * C_x, \quad (7)$$

где  $b$  – масштабный коэффициент, в расчетах принимается  $b = 1$ . Это значит, что расходы по организации поставки соотносятся с тарифом по транзитным или складским поставкам;  $T_k$  – тариф за поставку одной транзитной (или складской) нормы  $k$ -го материального ресурса, т.е. расходы по организации поставки соотносятся с тарифами на поставку одной транзитной или складской нормы, руб.;  $K$  – потребность в  $k$ -м материальном ресурсе на планируемый период  $T$ , кг;  $Z_{np}$  – производственный запас  $Z_{np} = Z_n + Z_c + Z_m$ , где  $Z_n$  – подготовительный запас,  $Z_c$  – страховой запас,  $Z_m$  – текущий запас, кг;  $C_x$  – удельные издержки на хранение единицы ресурса в запасах в течении года, руб.

После нахождения оптимального размера партии необходима корректировка полученного значения в соответствии с грузоподъемностью и габаритными размерами используемого транспортного средства.

Сокращения логистических затрат на заготовительной стадии достигается, в основном, за счет повышения эффективности работы складской системы. Складирование материальных ресурсов необходимо в связи с имеющимися колебаниями циклов производства, транспортировок и потребления. Кроме операций складирования грузов на складе выполняются еще и внутрискладские транспортировки, погрузочные, разгрузочные, сортировочные, комплектующие и промежу-

<sup>10</sup> Мешалкин В. П. Логистика и электронная экономика в условиях перехода к устойчивому развитию. Москва–Генуя: «ФизМатЛайт», 2004.

точные перегрузочные операции, а также некоторые технологические операции и т. д. Поэтому склады следует рассматривать не просто как устройство для хранения грузов, а как транспортно-складские комплексы, в которых процессы перемещения грузов играют важную роль и требуют значительных затрат.

В соответствии с количеством потребляемых материальных ресурсов, необходимо определить требуемый объем склада, необходимое складское оборудование, а также количество и наименование погрузочно-разгрузочных средств, чтобы затраты на данный вид деятельности были оптимальными. В этих условиях необходима система автоматического учета материальных ресурсов хранящихся на складе.

Одним из основных мероприятий уменьшения затрат на производственной стадии оборачиваемости материальных ресурсов является внедрение современных технологий, которые в свою очередь повлекут приобретение нового оборудования. Поэтому для каждого конкретного предприятия необходим аудит имеющегося на данный момент времени оборудования, его производительности и затрат ресурсов на его эксплуатацию и обслуживание. На основании информации о предложениях по имеющемуся оборудованию на рынке, его стоимости и экономии средств в процессе его работы по сравнению с имеющимся, применяется одно из следующих альтернативных решений:

- оставить оборудование без изменений;
- модернизация имеющегося оборудования;
- приобрести новое оборудование;
- модернизация или ремонт части оборудования, а оставшееся - приобрести вновь.

Сокращение внутрипроизводственных перемещений достигается за счет выбора компоновки производственной линии согласно технологическому процессу.

Применение современного вспомогательного оборудования является важнейшим средством снижения затрат. Это следует из того, что 95–98% времени, в течение которого материал находится на производственном предприятии, приходится на выполнение погрузочно-разгрузочных и транспортно-складских работ.

Экономия заработной платы включает применение системы сдельной оплаты труда, что повышает производительность, мотивирует сотрудников к более эффективной и плодотворной работе.

Наибольшую экономию в производстве можно получить за счет экономии материальных ресурсов, затрачиваемых на создание продукции, так как уровень материальных затрат в себестоимости продук-

ции составляет в среднем 70–75%. Для обеспечения рационального использования материальных ресурсов целесообразно использовать внутрифирменный нормативный метод, то есть разрабатывать и устанавливать прогрессивные нормы расхода ресурса на изготовление каждой детали и изделия в целом, как это показано в таблицах 3 и 4.

Таблица 3

**Ведомость норм расхода материала на изделие**

	Наименование деталей изделия			
	$x_1$	$x_2$	...	$x_{p1}$
Нормативный расход материала $m$ на одну деталь изделия, кг	$H(m, x_1)$	$H(m, x_2)$	...	$H(m, x_{p1})$
Количество деталей в изделии	$n(x_1, u)$	$n(x_2, u)$	...	$n(x_{p1}, u)$
Нормы расхода материалов на все детали одного наименования	$H(m, x_1, u) = H(m, x_1) * n(x_1, u)$	$H(m, x_2, u) = H(m, x_2) * n(x_2, u)$	...	$H(m, x_{p1}, u) = H(m, x_{p1}) * n(x_{p1}, u)$
Нормативный расход материала на одно изделие $H(m, u)$	$H(m, u) = H(m, x_1, u) + H(m, x_2, u) + \dots + H(m, x_{p1}, u)$			

Таблица 4

**Нормы расхода различных материалов на одно изделие**

	Наименование материала			
	$m_1$	$m_2$	...	$m_{p1}$
Норма расхода материалов на деталь, кг	$H(m_1, x_1)$	$H(m_2, x_2)$	...	$H(m_{p1}, x_{p1})$
Количество деталей $x_i$ в изделии	$n(x_1, u)$	$n(x_2, u)$	...	$n(x_{p1}, u)$
Нормы расхода материалов на одно изделие $H(m_i, u)$ , кг	$H(m_1, u) = H(m_1, x_1) * n(x_1, u)$	$H(m_2, u) = H(m_2, x_2) * n(x_2, u)$	...	$H(m_{p1}, u) = H(m_{p1}, x_{p1}) * n(x_{p1}, u)$

Следует также отметить, что внедрение или модернизация системы автоматического учета является одним из важнейших средств сокращения логистических затрат.

На формирование затрат на распределительной стадии в процессе продвижения материального потока существенное влияние оказывают: выбор секторов сбыта продукции на рынке; выбор количества каналов распределения продукции; выбор мест расположения региональных дистрибьютеров; определение длины каналов распределения продКак

было указано выше, в качестве основных критериев оценки эффективности материальных потоков промышленного предприятия выбраны два критерия – время продвижения  $t_{np}$  (дни, месяцы, годы) и затраты ресурсов  $z_{np}$  на формирование и реализацию мероприятий по управлению временем движения. При этом желательно минимизировать как время продвижения, так и затраты ресурсов. Таким образом, возникает необходимость решения многокритериальной задачи, где выбор решения осуществляется с помощью двух частных критериев  $t_{np}$  и  $z_{np}$ .

Характерной особенностью многокритериальных задач является то, что их решение не сводится к выбору решения из множества допустимых решений  $R = \{r_1, r_2, \dots, r_m\}$ , которое обеспечивало бы наименьшее значение одновременно двум частным критериям. При оценке эффективности альтернативных вариантов двумя частными критериями выбор оптимального решения значительно усложняется, поскольку при улучшении значения одного критерия, как правило, ухудшается значение другого.

Известны несколько методов решения задачи выбора оптимального решения при оценке альтернатив с помощью частных критериев  $K_1, K_2, \dots, K_n$ . Наибольшее распространение получили следующие методы<sup>11</sup>:

- метод главного критерия;
- метод агрегированного критерия;
- метод лексикографического порядка.

Общим для этих методов является поиск приема преобразования многокритериальной задачи в однокритериальную, после чего решается задача оптимизации.

Метод главного критерия основан на выборе главного (наиболее важного) критерия из совокупности частных критериев  $K_1, K_2, \dots, K_n$ . Оптимизация осуществляется по главному критерию. Остальные критерии выполняют роль критериальных ограничений.

Применяется также метод свертывания критериев, который основан на свертывании (объединении) частных критериев  $K_1, K_2, \dots, K_n$  в один общий, агрегированный критерий  $K$  путем введения априорных (экспертных) весовых коэффициентов  $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_n$  для каждого частного критерия. Определение весов важности частных критериев можно осуществлять путем опроса специалистов. При назначении весов критериям должно выполняться равенство  $\alpha_1 + \alpha_2 + \dots + \alpha_n = 1$ .

---

<sup>11</sup> Ларичев О. И. Теория и методы принятия решения: Учебник. М.: Логос, 2000.

Сущность метода свертывания критериев в один общий, агрегированный критерий выражается в виде линейной функции от всех имеющихся частных критериев  $K_1, K_2, \dots, K_n$  с весами  $\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_n$ , отражающими их относительную важность:

$$K = \alpha_1 K_1 + \alpha_2 K_2 + \dots + \alpha_n K_n \quad (8)$$

Анализ альтернативных вариантов решений по всем выбранным частным критериям позволяет более реалистично их оценить.

Пример. Альтернативные варианты решений  $R = \{r_1, r_2, r_3\}$  оцениваются тремя частными критериями  $K_1, K_2, K_3$ . Эксперты назначили веса важности каждого из этих критериев  $\alpha_1 = 0,5$ ;  $\alpha_2 = 0,4$ ;  $\alpha_3 = 0,1$ ;  $\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 = 1$

Требуется по данным таблицы 5 выбрать лучшую альтернативу.

Таблица 5

**Исходные данные для выбора лучшей альтернативы**

		Веса важности частных критериев		
		$K_1$	$K_2$	$K_3$
		0,5	0,4	0,1
Альтернативы	$r_1$	30	5	10
	$r_2$	20	15	5
	$r_3$	10	20	15

Используя формулу (8) по данным таблицы 5 найдем численное значение агрегированного критерия для трех альтернативных вариантов решений  $r_1, r_2, r_3$ :

$$K(r_1) = 0,5 * 30 + 0,4 * 5 + 0,1 * 10 = 18;$$

$$K(r_2) = 0,5 * 20 + 0,4 * 15 + 0,1 * 5 = 16,5;$$

$$K(r_3) = 0,5 * 10 + 0,4 * 20 + 0,1 * 15 = 14,5.$$

Располагая по убыванию полученные численные значения агрегированного критерия  $K(r)$  для трех различных альтернатив  $r_1, r_2, r_3$ , получим  $K(r_1) > K(r_2) > K(r_3)$ . Это позволяет упорядочить по предпочтению альтернативные решения  $r_1 > r_2 > r_3$ . Как видно, наилучшим (оптимальным) решением является  $r_1$ .

Для решения указанной задачи можно также применить метод лексикографической оптимизации. В некоторых многокритериальных задачах частные критерии строго упорядочены по важности так, что следует добиваться приращения более важного критерия за счет любых потерь по всем остальным менее важным критериям<sup>12</sup>. Если одна

<sup>12</sup> Ларичев О. И. Теория и методы принятия решения: Учебник. М.: Логос, 2000.

из альтернатив из множества допустимых решений  $R = \{r_1, r_2, \dots, r_m\}$  удовлетворяет наиболее важный критерий лучше, чем все другие, то выбирается эта альтернатива.

Следующие по важности критерии являются существенными лишь только в том случае, если, по меньшей мере, две альтернативы равнозначны в отношении наиболее важного критерия. Если при оценке альтернатив на основании важности критерия не допускается однозначный оптимум, то оценка и сравнение альтернатив осуществляется с привлечением третьего по важности критерия и т.д.

Пример. Альтернативные решения  $r_1, r_2, r_3, r_4$  оцениваются частными критериями  $K_1, K_2, K_3$  (табл. 6).

Таблица 6

**Выбор лучшей альтернативы методом лексикографического порядка**

		Частные критерии		
		$K_1$	$K_2$	$K_3$
Альтернативные решения	$r_1$	40	15	18
	$r_2$	40	25	10
	$r_3$	9	35	20
	$r_4$	20	8	25

Эти критерии упорядочены по убыванию их важности  $K_1, K_2, K_3$ . Наиболее важным является критерий  $K_1$ , за ним по важности следует критерий  $K_2$  за критерием  $K_2$  следует  $K_3$ . Требуется выбрать наиболее предпочтительное решение с помощью трех критериев  $K_1, K_2, K_3$ , используя метод лексикографической оптимизации.

По данным таблицы 6 видно, что альтернативные решения  $r_1$  и  $r_2$  равнозначны в отношении наиболее важного критерия  $K_1$ . Далее для оценки альтернатив  $r_1$  и  $r_2$  привлекается второй критерий  $K_2$ . Следовательно, в качестве оптимального выбирается альтернативное решение  $r_2$ .

Таким образом, используя экономико-математические методы и модели можно определить оптимальную скорость продвижения материального потока в ЦП с минимальными затратами на его реализацию.

## Часть II. ОТРАСЛЕВОЙ СЕКТОР КАК ОСНОВА ЭКОНОМИКИ РОССИИ

Анисян Г. О.  
аспирант кафедры «Бухгалтерский учет и аудит»,  
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова

### Информационное обеспечение анализа финансовых результатов

*Аннотация. Для анализа финансовых результатов используется в первую очередь информация отчета о прибылях и убытках. В условиях рынка, жесткой конкуренции, порожденной финансовым кризисом, прибыль выступает источником жизнедеятельности организаций, за счет которого осуществляется финансирование их текущей (операционной), финансовой и инвестиционной деятельности.*

*Информационная база анализа финансовых результатов претерпевает в настоящее время существенные изменения в части определения и признания доходов, расходов, чистой и нераспределенной прибыли, а это, в свою очередь, требует уточнения методики их анализа.*

*Ключевые слова: информационная база, ПБУ, МСФО, финансовый результат, бухгалтерская прибыль.*

*The summary. For the analysis of financial results the information of the report on profits and losses is used first of all. In the conditions of the market, the rigid competition generated by financial crisis, has arrived acts as a source of ability to live of the organizations for which account financing of their current (operational), financial and investment activity is carried out.*

*The information base of the analysis of financial results undergoes now essential changes in a part of definition and a recognition of incomes, expenses, pure and unallotted profit, and it, in turn, demands specification of a technique of their analysis.*

*Keywords: Information base, Positions on Accounting, IFRS, financial result, accounting profit.*

Важнейшим финансовым показателем, определяющим способность организации обеспечивать необходимое для ее нормального развития превышение доходов над расходами, является прибыль. С целью выявления условий и возможностей для получения организацией прибыли проводится анализ финансовых результатов, в ходе которого должны быть получены ответы на следующие вопросы:

- насколько стабильны полученные доходы и произведенные расходы;

- какие элементы отчета о прибылях и убытках могут быть использованы для прогнозирования финансовых результатов;
- насколько производительны осуществляемые затраты;
- какова эффективность вложения капитала в данное предприятие;
- насколько эффективно управление предприятием.

Для анализа финансовых результатов используется в первую очередь информация отчета о прибылях и убытках. Здесь важно отметить, что информационная база анализа финансовых результатов претерпевает в настоящее время существенные изменения в части определения и признания доходов, расходов, чистой и нераспределенной прибыли, а это, в свою очередь, требует уточнения методики их анализа. Новые подходы к пониманию доходов и расходов нормативно закреплены в ПБУ 9/99 «Доходы организации» и ПБУ 10/99 «Расходы организации».

Изменения принципиального характера в методике формирования показателей чистой и нераспределенной прибыли предусмотрены в Плане счетов. Указанные изменения нашли отражение в рекомендованном к применению отчете о прибылях и убытках. Так, согласно требованиям ПБУ 9/99 и ПБУ 10/99 в отчете выделены четыре основных раздела, характеризующих соответственно доходы и расходы по обычным видам деятельности, операционные, и чрезвычайные доходы и расходы хозяйствующего субъекта. Предложенная группировка статей отчета преследует цель сделать его более аналитичным и позволяет наглядно представить вклад каждой составляющей в получение конечного финансового результата.

В то же время следует обратить внимание на то, что введение в действие указанных нормативных документов, а также приказов и методических рекомендаций Минфина России о порядке формирования показателей бухгалтерской отчетности организации создает определенные трудности, связанные с увязкой относительно новых для российской практики учета и анализа различных показателей финансовых результатов в единую систему, без чего невозможно разработать методику их анализа.

Так, Положением по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (приказ Минфина России № 34н от 29 июля 1998 г.) введено понятие бухгалтерской прибыли (убытка), которое заменило ранее действующее понятие балансовой прибыли (убытка). Указанное уточнение в терминологии является вполне обоснованным, поскольку действующий порядок формирования бухгалтерского баланса не предусматривает отражение в нем при-

были до налогообложения, как это было принято ранее (отсюда и название — балансовая прибыль).

Принципиальным вопросом для анализа финансовых результатов является то, какое содержание вкладывается в определение бухгалтерской прибыли (убытка). Согласно п. 79 указанного Положения бухгалтерская прибыль (убыток) представляет собой конечный финансовый результат, выявленный за отчетный период на основании бухгалтерского учета всех хозяйственных операций и оценки статей бухгалтерского баланса по правилам, принятым в соответствии с Положением.

Надо полагать, что данное определение требует уточнения, поскольку *конечным финансовым результатом является чистая прибыль* — бухгалтерская прибыль за вычетом обязательных платежей из нее, скорректированная с учетом влияния на нее чрезвычайных доходов и расходов, или нераспределенная прибыль. С позиции оценки наращения (уменьшения) собственного капитала, а именно этот аспект является ключевым в процессе анализа финансовых результатов, бухгалтерская прибыль является не конечным, а промежуточным результатом. Подчеркнем, что именно этот подход заложен в новом Плате счетов.

Сформулированное Положением определение бухгалтерской прибыли как конечного финансового результата ставит закономерный вопрос о том, как в таком случае следует рассматривать нераспределенную прибыль (нейокрытый убыток). В п. 83 Положения содержится определение, согласно которому указанные понятия характеризуются как «конечный финансовый результат, выявленный за отчетный период, за минусом причитающихся за счет прибыли установленных в соответствии с законодательством Российской Федерации налогов и иных аналогичных обязательных платежей, включая санкции за несоблюдение правил налогообложения». Но предположение о том, что с финансовым результатом, который был определен как конечный, должны совершаться некие действия (платежи налогов и иные обязательные платежи, не зависящие от желания организации), лишь подтверждает то, что такой результат, т. е. бухгалтерская прибыль, не является конечным результатом отчетного периода.

Важно подчеркнуть, что проблема определения основных понятий финансовых результатов, и в первую очередь конечного финансового результата, имеет не столько теоретическое, сколько практическое значение, поскольку на их основе принимаются важнейшие решения корпоративного управления.

Кроме того, от определения конечного финансового результата зависит оценка рентабельности вложения капитала. Показатели рентабельности, которые базируются на конечном финансовом результате, прежде всего это касается рентабельности собственного капитала, должны рассчитываться с применением показателя чистой прибыли.

Отмеченная эклектичность в понимании конечного финансового результата имеет исторические причины, связанные с действовавшей в России системой регулирования затрат, предполагающей отнесение части расходов предприятия за счет чистой прибыли (прибыли, остающейся в распоряжении предприятия).

Согласно новой концепции расходов, заложенной в ПБУ 10/99, многие социальные выплаты, например расходы по добровольному медицинскому страхованию, оплате питания и другие, которые раньше производились за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, должны включаться в себестоимость (но не для целей определения налогооблагаемой базы) с тем, чтобы более достоверно охарактеризовать реальное соотношение доходов и расходов организации.

Указанный подход к отражению расходов для целей формирования бухгалтерской (финансовой) отчетности положен в основу Плана счетов. Согласно его методике все расходы организации либо должны найти отражение в себестоимости (или в составе операционных и внеоперационных расходов, а в случае совершения расходов исключительного характера — в составе чрезвычайных расходов), либо должны быть включены в стоимость активов. В результате показатель чистой прибыли, формируемый согласно методике нового Плана счетов на счете прибылей и убытков (перед его закрытием и перенесением результата на счет нераспределенной прибыли), выступает *действительно конечным результатом*, правом распоряжаться которым обладают только собственники.

Понятие чистого результата, т. е. чистой прибыли или убытка, основано на традиционном для бухгалтерского учета подходе к определению финансового результата, предполагающем сопоставление бухгалтерских (отраженных в системном бухгалтерском учете) доходов и расходов.

Отметим, что в мировой практике все большее распространение получает другой подход, предусматривающий более широкое понимание доходов и расходов, а следовательно, и чистой прибыли, которая рассматривается как *прирост чистых активов* (прирост благосостояния).

Основная идея подхода состоит в непосредственной увязке влияния доходов и расходов на чистые активы организации. Более широкий взгляд на доходы и расходы организации, а следовательно, на ее конечный финансовый результат создает основу для углубленного анализа, поскольку он происходящее в форме притока или увеличения активов либо уменьшения обязательств, что выражается в увеличении капитала, не связанного с вкладами участников (собственников). Под капиталом в данном случае понимаются собственный капитал или чистые активы организации. Позволяет учитывать весьма существенные с позиции принятия решения выигрыши и потери, которые игнорируются в традиционной технике расчета бухгалтерской прибыли.

Рассматривая конечный финансовый результат как прирост чистых активов, можно использовать аналитический прием, позволяющий *оценивать финансовый результат через изменение статей активов и обязательств*. Увеличение стоимости активов (и/или уменьшение обязательств) приводит к увеличению чистой прибыли, напротив, уменьшение стоимости активов (увеличение обязательств) связано с уменьшением чистой прибыли или увеличением убытка отчетного периода.

Такой подход к анализу конечного финансового результата полностью согласуется с содержащимися в МСФО определениями доходов, расходов и чистой прибыли. Так, согласно п. 70 раздела «Принципы» МСФО доходом является приращение экономических выгод в течение отчетного периода, происходящее в форме притока или увеличения активов либо уменьшения обязательств, что выражается в увеличении капитала, не связанного с вкладами участников (собственников). Под капиталом в данном случае понимаются собственный капитал или чистые активы организации.

Аналогичным образом определяются и расходы — как уменьшение экономических выгод в течение отчетного периода, происходящее в форме оттока или истощения активов или увеличения обязательств, ведущих к уменьшению капитала, не связанного с его распределением между участниками акционерного капитала.

Практическая реализация данного принципа состоит, в частности, в том, что, независимо от требований к формированию налогооблагаемой базы, суммы, уменьшающие чистые активы (если это не связано с изъятием собственного капитала), рассматриваются как расходы. Согласно такому подходу в состав расходов организации, уменьшающих ее чистые активы, должны относиться налоговые и иные платежи, а также все выплаты работникам.

Таким образом, современная концепция доходов и расходов, заложенная в ПБУ 9/99, ПБУ 10/99 и в Плане счетов, приближает отечественную практику учета доходов и расходов к международной.

При определении понятия «расходы» следует обратить внимание на следующие ключевые моменты. Несмотря на то что в аналитической литературе термины «расходы» и «затраты» используются как синонимы, с точки зрения использования в аналитических целях информации бухгалтерского учета необходимо разграничить эти понятия. Термин «затраты» характеризует любое использование ресурсов в рассматриваемом периоде, термин «расходы» связан с таким использованием ресурсов, которое будет учтено при определении финансового результата отчетного периода.

ПБУ 10/99 «Расходы организации» дает определение расходов, по своему содержанию идентичное рассмотренному ранее определению в МСФО, связывая расходы с уменьшением экономических выгод. Определение, данное МСФО и ПБУ 10/99, включает в себя расходы, связанные с обычной деятельностью, и убытки (прочие расходы), в том числе связанные с изменением курсов валют.

Согласно ПБУ 10/99 «Расходы организации» условиями признания в бухгалтерском учете расходов являются следующие:

- расход производится в соответствии с конкретным договором, требованиями законодательных и нормативных актов, обычаями делового оборота;
- сумма расхода может быть определена;
- имеется уверенность в том, что в результате конкретных операций произойдет уменьшение экономических выгод организации. Такая уверенность возникает в случае, когда организация передала актив либо отсутствует неопределенность в передаче актива.

ПБУ 10/99 ввело отдельные правила для признания расходов в отчете о прибылях и убытках.

Первое правило касается обеспечения соответствия доходов и расходов. Второе правило устанавливает необходимость обоснованного распределения расходов между отчетными периодами, когда расходы обуславливают получение доходов в течение нескольких периодов и когда связь между доходами и расходами не может быть определена четко или определяется косвенным путем. Согласно третьему правилу независимо от предыдущих правил подлежат признанию в отчетном периоде расходы, когда по ним становится определенным неполучение экономических выгод.

Так же как и для ПБУ 9/99, для реализации заложенных в ПБУ 10/99 принципиальных требований необходимо создание экономических условий.

Главная проблема состоит в том, чтобы отойти от принятого в нашей стране «налогового» подхода к формированию себестоимости продукции (работ, услуг). Коль скоро тот или иной вид расхода был произведен, он должен быть отражен в отчете о прибылях и убытках в составе одной из названных статей (по обычной деятельности или прочим расходам) в зависимости от стабильности его возникновения. Именно путем сопоставления полной суммы расходов с выручкой определяется их эффективность.

МСФО 18 выделяет две группы доходов: выручку компании и прочие доходы. ПБУ 9/99 предлагает более подробную детализацию, согласно которой в составе доходов выделяют доходы от обычных видов деятельности и прочие поступления: операционные и внереализационные доходы. К числу прочих могут относиться чрезвычайные доходы, являющиеся следствием чрезвычайных событий в хозяйственной деятельности.

По аналогии с доходами ПБУ 10/99 предлагает более подробную детализацию расходов: расходы по обычным видам деятельности и прочие расходы: операционные, внереализационные и чрезвычайные расходы.

Для целей анализа финансовых результатов принципиальное значение имеет определение критериев отнесения отдельных составляющих к доходам. Значимость обоснованного деления доходов на отдельные группы, включающие доходы от обычной деятельности и прочие, определяется ключевой задачей анализа финансовых результатов — выделением в составе доходов организации стабильно получаемых доходов в целях прогнозирования финансовых

Согласно ПБУ 9/99 доходами от обычных видов деятельности является выручка от продажи продукции (товаров, услуг), при этом доходы, получаемые организацией, «когда это не является предметом деятельности», относятся к операционным доходам. Следует сказать, что организации сталкиваются с целым рядом проблем при решении данного вопроса. Так, основанием для определения предмета деятельности является ее отражение в учредительных документах. Однако многие организации перестали называть конкретные виды деятельности в учредительных документах, а указывают, что они предполагают осуществлять любые виды деятельности, не противоречащие закону. Это размывает понятие предмета деятельности и создает проблемы

при решении вопроса об отражении конкретных доходов в составе выручки или прочих доходов.

Другим критерием разграничения доходов, который выделяется в связи с рассматриваемой проблемой, является правило существенности. Так, в комментариях к Методическим рекомендациям о порядке формирования показателей бухгалтерской отчетности организации А. С. Бакаев указывает, что если величина одной из составляющих обозначенных в ПБУ 9/99 операционных доходов «существенно влияет на оценку финансового положения и финансовые результаты деятельности организации, движение денежных средств, то эти поступления должны формировать выручку, а не операционные доходы» [6, С. 94].

Данное требование нуждается в специальном рассмотрении, поскольку на практике имеет место его произвольное толкование, особенно налоговыми органами, что приводит к снижению аналитичности отчета и ограничению возможности его применения в целях прогнозирования финансовых результатов.

Дело в том, что предложенная в ПБУ 9/99 и ПБУ 10/99 классификация доходов и расходов, нашедшая отражение в рекомендованной Минфином России отчетной форме № 2 «Отчет о прибылях и убытках», преследует цель создания условий для использования отчета при прогнозировании финансовых результатов (согласно МСФО указанная цель рассматривается как основное назначение отчета). Для этого необходимо выделить стабильно присутствующие в отчете статьи доходов и расходов, которые и являются доходами и расходами по обычной деятельности данной организации, и прочие. Возвращаясь к обсуждаемому требованию включения в состав обычной деятельности тех статей доходов, которые являются «существенными», следует сказать, что существенное влияние, которое получение того или иного вида дохода оказывает на финансовые результаты, безусловно, должно приниматься во внимание в процессе их анализа и, следовательно, должно быть прокомментировано в пояснениях к отчету о прибылях и убытках. Однако существенность влияния конкретного вида дохода на конечный результат не является основанием для того, чтобы отнести его к доходам от обычной деятельности (выручке). Операция, отражаемая в составе операционных доходов, может иметь существенные последствия для формирования финансового результата отчетного периода и с этой точки зрения важна для анализа финансовых результатов. Однако если такая операция имеет разовый характер, то с точки зрения логики понимания дохода от обычной деятельности как ста-

бильно получаемого дохода она не может быть причислена к обычной деятельности.

Таким образом, можно заключить, что критерием выделения доходов от обычной деятельности при их анализе должен стать принцип стабильности их получения. Если для конкретного предприятия получение определенных доходов является стабильным в прошлом и настоящем и предполагается, что указанные доходы будут получены в будущем, то они должны рассматриваться как доходы от обычной деятельности.

В процессе анализа необходимо иметь в виду, что определение финансового результата зависит от выбранной руководством предприятия финансовой стратегии и сформированной на ее основе учетной политики. В данном случае речь идет о возможности маневра (например, в части распределения затрат между готовой продукцией и незавершенным производством, списания расходов будущих периодов, создания резервов) в управлении величиной финансовых результатов как текущего, так и будущих периодов.

#### **Литература**

1. Аверчев И. А. Подготовка международной финансовой отчетности российскими предприятиями и банками. М.: Вершина, 2005.
2. Афанасьев А. Переход на МСФО – проблемы и перспективы//Финансовый директор, № 12, 2007.
3. Ефимова О. В. Финансовый анализ М., 2002.
4. Каратаева Г. Е. Мет одология учета прибыли и управления налоговыми рисками. Й., 2009.
5. Шеремет А. Д. Теория экономического анализа. М.: ИНФРА-М, 2009.

Белова А. А.  
ассистент кафедры,  
Ульяновский государственный университет

## Оценка проблем невозврата потребительских кредитов в России

*Аннотация. Качество кредитного портфеля для каждого банка является одним из главных залогом успеха его деятельности. Экономический кризис 2008 года позволил выявить банки, которые вели сбалансированную политику потребительского кредитования и смогли быстро восстановиться от его последствий. Тем не менее, общие показатели уровня просроченной задолженности говорят о том, что проблем, связанных с невозвратом данных кредитов достаточно, и они требуют незамедлительного их решения.*

*Ключевые слова: просроченная задолженность, потребительское кредитование, коллекторское агентство.*

*The summary. Quality of loan portfolios for each bank is a major key to the success of its activities. 2008 economic crisis revealed the banks that held well-balanced policy of consumer crediting and were able to quickly recover from consequences of the crisis. Nevertheless, the overall level of arrears suggests that the problems associated with non-return of these loans require immediate solutions.*

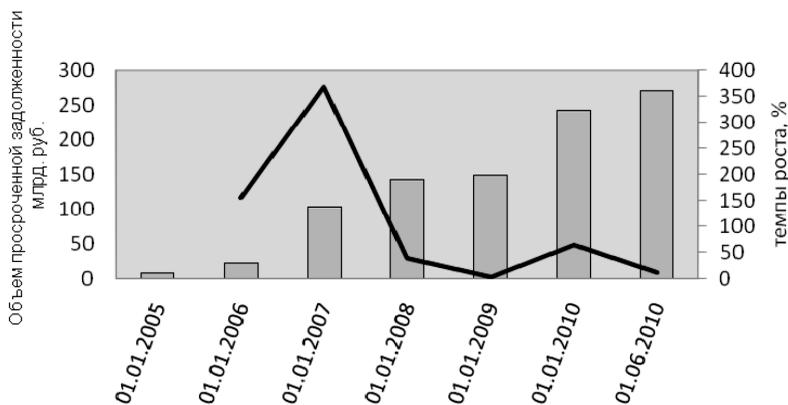
*Keywords: the delayed debts, consumer crediting, collection agency.*

Проведенный анализ показал, что по данным ЦБ РФ общий объем кредитов, выданных физическим лицам, на 01.06.2010 составил 3,614 трлн. рублей, объемы просроченной задолженности физических лиц достигли 271,0 млрд. рублей или 7,5% от общего объема кредитов. При этом по отношению к ВВП объем выданных в РФ кредитов физическим лицам достиг уровня 9,1%<sup>1</sup>. Сравнивая данный показатель со странами Восточной Европы (15–20%) и тем более с развитыми странами (50–70%), можно с большой уверенностью сказать, что российский рынок кредитования физических лиц имеет большой потенциал роста.

---

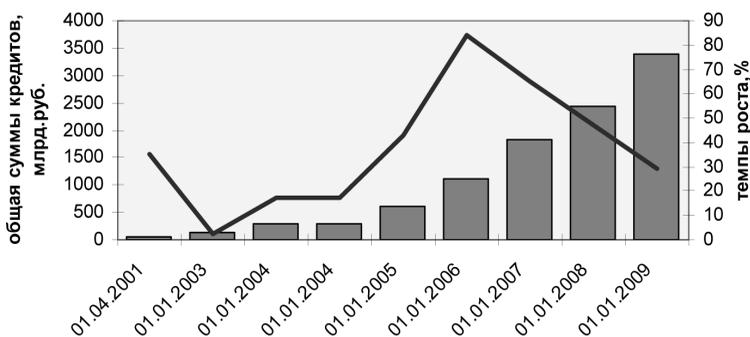
<sup>1</sup> Обзор банковского сектора Российской Федерации. Аналитические показатели. №93 июль 2010 года. Официальный сайт Банка России [Электронный ресурс] [http://www.cbr.ru/analytics/bank\\_system/](http://www.cbr.ru/analytics/bank_system/)

На протяжении последнего десятилетия показатели просроченной задолженности росли (см. Рис. 1) вместе с увеличением объемов кредитования (см. Рис. 2). В начале 2009 года тенденция изменилась: ужесточение кредитной политики банков привело к сокращению объемов кредитования, однако снижения просрочки за этим не последовало, она продолжала расти. Так если обратить внимание на данные темпов роста рассматриваемых показателей, интересно заметить, что за период начала 2008 года по начала 2010 г. объем выданных физическим лицам кредитов вырос по сравнению с предыдущими периодами всего на 35%.



Источник: составлен на основе аналитических данных ЦБ РФ, [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)

**Рис. 1. Объем и темпы роста просроченной задолженности физических лиц**



Источник: составлен на основе аналитических данных ЦБ РФ, [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)

**Рис. 2. Общий объем кредитов, выданных физическим лицам, и темпы роста этого показателя**

При этом объем просроченной задолженности за аналогичный период — на 69%<sup>2</sup>. Постепенно ситуация начала меняться лишь к середине 2010 года. Оправившись от кризиса, банки стали наращивать свои кредитные портфели, что привело к постепенной коррекции соотношения уровней кредитования и просроченной задолженности.

Стоит отметить, что в зависимости от того, как сложится ситуация на рынке кредитования, эксперты обсуждают несколько вариантов развития событий. Согласно благоприятному сценарию<sup>3</sup> объем просроченной задолженности вырастет в текущем году на 15% и к концу 2011 г составит порядка 320 млрд. рублей<sup>4</sup>. При этом общий уровень просроченной задолженности не превысит 10% от общей ссудной задолженности. Несмотря на это, аналитики полагают, что второй волны кризиса не будет. По их мнению, такой уровень просрочки можно считать не критичным, поскольку банки провели «работу над ошибками»: разработали системы управления рисками и накопили ресурсы для покрытия просроченной задолженности.

Пессимистичный сценарий<sup>5</sup>, который не исключают некоторые эксперты, полагают, что в будущем от 30% до 70% реструктурированных банками кредитов могут снова стать проблемными, что с большой вероятностью приведет к очередной дестабилизации финансовой системы страны.

На развитие ситуации с просроченной задолженностью в большей мере будет влиять финансовое положение заемщиков. Если материальная ситуация должников улучшится или по крайней мере станет стабильной, банки смогут избежать коллапса неплатежей. И напротив, ухудшение благосостояния частных клиентов сделает реальными пессимистические прогнозы аналитиков.

Банкиры едины во мнении, что объемы потребительского кредитования будут увеличиваться медленнее, чем до кризиса, и это связано как с более низкими темпами экономического роста, так и с изменени-

---

<sup>2</sup> Выводы сделаны на основе данных Обзора банковского сектора Российской Федерации. Аналитические показатели. №75 январь 2009 года, №87 январь 2010 года. Официальный сайт Банка России [Электронный ресурс] [http://www.cbr.ru/analytics/bank\\_system/](http://www.cbr.ru/analytics/bank_system/)

<sup>3</sup> Вьюгин: уровень просроченной задолженности в банковской системе составляет 8—10%. Информационный портал [Электронный ресурс] [www.banki.ru](http://www.banki.ru)

<sup>4</sup> ЦБ РФ: Уровень просроченной задолженности снизится до 7%/Информационный портал РосБизнесКонсалтинг [Электронный ресурс] [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)

<sup>5</sup> Гуркина Е. В. Банки готовятся к кризису «плохих» долгов//Финанс. 2008. № 42 (277), С. 14.

ем самой модели кредитования, ужесточение кредитной политики. Не менее важным фактором данного прогноза является фактор более осторожного настроения участников рынка: в период кризиса банки работали над повышением эффективности риск-менеджмента, а заемщики, в свою очередь, стали более осмотрительно подходить к увеличению своей долговой нагрузки. Совершенствование системы риск-менеджмента в сфере кредитования позволяет предупредить невозврат кредита, что очевиднее легче, чем потом возвращать средства через суд.

Однако все меры, связанные с ужесточением требований к потенциальным заемщикам и изменением кредитной политики, это меры долгосрочного порядка. При этом, снижая риски, банк сознательно пойдет на сокращение объемов кредитования. В то же время, что бы достигнуть той нормы прибыли, ради которой банк и вышел на розничный сегмент, необходимо соблюдать принцип массовости. Более того судить, насколько принятые меры будут эффективны, можно будет только каждому банку в отдельности и не ранее чем через полгода-год после их введения.

Тем не менее, для банков, занимающихся розничным кредитованием, проблема невозврата по потребительским кредитам становится одной из наиболее актуальных и приоритетных в решении. Чем выше уровень невозврата по кредитам банка, тем больше расходов банку приходится нести на обслуживание данного обязательства. Начиная с издержек, связанных с увеличением резервов по ссуде, дополнительных расходов, направленных на взыскание задолженности, ведения отчетности и заканчивая принятием дополнительных мер по сбалансированию баланса, показателей бизнеса и нормативов деятельности банка. В свою очередь все эти факторы подталкивают банк ужесточить требования к новым заемщикам, повысить доходность продуктов потребительского кредитования и, как правило, не только за счет внутренней экономии. Безусловно, причины возникновения просроченной задолженности достаточно разнообразны. Однако среди основных выделяют: использование со стороны банка несбалансированной модели принятия решения; непонимание со стороны заемщика последствий несвоевременного обслуживания долга, его недисциплинированность, финансовые трудности, мошенничество (не исключены и варианты с участием сотрудников самого банка).

По западным общепринятым нормам уровень критичности «плохих» долгов находится на отметке 13%: «По международному опыту, уровень просроченной задолженности в размере 5–6% считается критическим, а уровень в 10–12% свидетельствует о высокой вероятности

потери ликвидности банковской системы в целом и грозит ей межбанковским кризисом»<sup>6</sup>. Поэтому государство как гарант стабильности банковской системы не менее заинтересован во взвешенном подходе банка к кредитованию населения. В конечном итоге в низком уровне просроченной задолженности заинтересован и добросовестный заемщик, иначе все вышеперечисленные издержки будут фактически перекладываться на них.

Зачастую, типичный российский заемщик имеет слабый уровень финансовой грамотности и, оформляя кредит, даже не задумывается о том, какова будет полная стоимость получаемого кредита. В том числе и по этой причине многие сейчас не в состоянии расплатиться по кредитам. Граждан, берущих кредит, как правило, интересует размер процентной ставки по кредиту, поэтому при возврате кредита ими нередко переоцениваются собственные возможности. Однако на практике плата за пользование кредитными средствами процентами не ограничивается. Существует еще много различных банковских комиссий. Поэтому нужно говорить не о процентах по кредиту, а о стоимости кредита<sup>7</sup>.

Безусловно, Центральный банк совместно с Роспотребнадзором предпринимают ряд мер по созданию определенных правил игры и предупреждению необоснованного роста невозврата по потребительским кредитам. Так незадолго до кризиса Банк России принял ряд документов, касающихся выдачи населению потребительских кредитов. Это Указания Банка России от 13.05.2008 N 2008-У о порядке расчета полной стоимости кредита, Письмо Банка России от 05.05.2008 N 52-Т о Памятке заемщика по потребительскому кредиту<sup>8</sup>. Однако, большинство граждан, испытывающих в настоящее время трудности с выплатой денег банкам, получали кредиты до выхода этих документов и не имели полного представления о том, какие обязательства на себя принимают. В Указаниях о порядке расчета и доведения до заемщика — физического лица полной стоимости кредита от 13.05.2008 за N 2008-У Банк России разъяснил, что включается, а что не включается в полную стоимость кредита<sup>9</sup>.

---

<sup>6</sup> Клепиков А. М. Палка о трех концах//Эксперт Северо-Запад. 2006. № 26 (279), С. 3

<sup>7</sup> Луговой А. В. Невозврат потребительского кредита// Бухгалтерский учет. 2009. С. 40

<sup>8</sup> Письмо ЦБР от 5 мая 2008 г. N 52-Т «О «Памятке заемщика по потребительскому кредиту».

<sup>9</sup> Указание ЦБР от 13 мая 2008 г. N 2008-У «О порядке расчета и доведения до заемщика — физического лица полной стоимости кредита».

В случае мошенничества, когда кредит изначально не планировался выплачиваться, вероятность возврата банком ссуды ничтожно мала. Мошенники стремятся обмануть работников банка. Для этого они изготавливают поддельные документы или используют украденные. Также нередко они просто находят людей, оказавшихся в сложной ситуации либо не понимающих всех последствий, и заставляют их оформить кредит на себя. В итоге, мошенники получают деньги, а доверчивым людям приходится отдавать свои деньги банку.

Проблема обостряется тем, что никакой единой базы недобросовестных заемщиков у банков до сих пор нет, существует только бюро кредитных историй. Хотя не признать вклад работы институтов кредитных историй в предупреждении возникновения проблемы невозврата потребительского кредита невозможно.

В последние годы всё актуальней становится деятельность коллекторских агентств. Стоит сказать, что прав и возможностей у коллекторских агентств в вопросе сбора информации о заемщике или в возможностях оказать какое-либо давление на должника не больше чем, скажем, у детективного агентства. Деятельность коллекторских агентств с точки зрения законодательства никак отдельно не регулируется, но за этим скорое будущее. В прогнозах согласование принятия законопроекта к концу 2011 года. На сегодня максимум, что агентство может сделать без нарушения законодательства в досудебном порядке, это уговаривать должника вернуть кредит, мотивировать и стимулировать такой возврат. Далее банк либо принимает решение о продаже проблемного кредита (при этом у банка должно быть письменное разрешение на это от заемщика), где дисконт может достигать и до 50% от размера ссудной задолженности либо взыскивает долг через суд, что, безусловно, для банка крайние меры, преследуемые целью хотя бы покрыть расходы.

Бердникова О. А.  
кандидат экономических наук, доцент,  
Институт социальных  
и гуманитарных знаний (г. Казань)

## **Формирование механизма управления модернизацией системы здравоохранения Республики Татарстан**

*Аннотация. В данной статье рассмотрены мероприятия и экономические механизмы, направленные на повышение качества и доступности медицинской помощи населению Республики Татарстан.*

*Ключевые слова: модернизация, здоровье, социально-экономическая система, страхование.*

*The summary. This article describes the activities and economic instruments aimed at improving the quality and accessibility of medical care to the population of the Republic of Tatarstan.*

*Keywords: modernization, health, socio-economic system, insurance.*

Одной из важнейших задач современной социальной политики — это повышение качества жизни, внедрение мероприятий, направленных на охрану здоровья людей. В условиях введения с 2011 года нового Закона «Об обязательном медицинском страховании» и последующей модернизации системы регионального здравоохранения и всей отрасли в целом, необходимо построение эффективной управленческой и организационной модели регионального здравоохранения. Она должна располагать ресурсами, соответствующими современным мировым стандартам. Безусловно, медицинские учреждения должны уметь трансформировать свои ресурсы в исключительные способности и наращивать свои компетентности. Только тогда возможно успешное внедрение экономических механизмов и финансового инструментария, направленного на повышение эффективности функционирования системы.

---

Автор считает, что особенности современного состояния региональной системы здравоохранения обусловлены ее эволюцией и становлением в условиях трансформации экономики. К таким особенностям можно отнести:

- высокий уровень централизации и директивный характер управления здравоохранением;
- монополия страховщиков, осуществляющих обязательное медицинское страхование;
- несовершенство механизма финансовых взаиморасчетов между субъектами системы.

Мероприятия и экономические механизмы, направленные на повышение качества и доступности медицинской помощи населению Республики Татарстан должны включать формирование механизма контроля качества, объемов и стоимости медицинских услуг через введение различных форм партнерств. Общественный элемент этого взаимодействия необходимо наделить функциями контроля за системой, создание Фонда обязательного страхования профессиональной ответственности учреждений здравоохранения, которому будут переданы функции аккумулирования страховых взносов и выплаты страховых возмещений третьим лицам при наступлении страхового события.

Введение общественно-государственного партнерства для решения конкретных задач в области контроля качества медицинской помощи, медицинских услуг, формирования регионального бюджета обязательного медицинского страхования и территориальной программы государственных гарантий населению региона, контроля за их исполнением являются составными элементами механизма управления модернизацией системы здравоохранения, повышения его эффективности.

Обязательное страхование профессиональной ответственности, в котором страхователем будет выступать сам медицинский работник, также как и лицензирование врача — являются весьма затратными механизмами. Также, в случае индивидуального страхования ответственности каждого медицинского работника мы будем наблюдать обратный эффект, так как это «расслабит» врача, и он будет убежден, что за каждую его ошибку ответит страховая компания. Возможен другой вариант. Лечебному учреждению достаточно будет один раз застраховаться одновременно с лицензированием своей деятельности, и оно сможет успешно работать. ЛПУ будет самостоятельно жестко контролировать медицинских работников, так как в дальнейшем от итогов деятельности и частоты страховых случаев будет зависеть страховой взнос следующего периода.

Целесообразно создать единую статистическую базу ЛПУ с их страховой историей. Такая база будет полезна для разных категорий медицинских взаимоотношений. Для пациентов медицинских учреждений она будет полезна, так как они смогут определить репутацию ЛПУ по частоте страховых случаев. Для медицинских работников единая база позволит определить, какое ЛПУ обладает наивысшим рейтингом, и с каким работодателем лучше строить взаимоотношения. Для страховых компаний это просто необходимо, так как, опираясь на статистику, они смогут точнее просчитать страховой тариф. Исчезает возможность сокрытия информации и расчета неверного тарифа, а, следовательно, страхового демпинга. Для государственных контролирующих органов это нужно вдвойне, во-первых, определяется надежность ЛПУ, формируется своеобразный рейтинг медицинских учреждений; во-вторых, ведется статистика. Такая база автоматически заставит медицинские учреждения дорожить своей репутацией и вести жесткий контроль над специалистами.

В результате исследования состояния управленческой структуры регионального здравоохранения, автор приходит к выводу, что вся отрасль охраны здоровья направлена, преимущественно, на лечение болезней.

В этой связи, необходимым является установление приоритета финансирования профилактических мероприятий и мероприятий раннего выявления заболеваний: в системе обязательного медицинского страхования должны быть организованы и профинансированы систематическое прохождение застрахованными гражданами обязательного обследования, по результатам которого для каждого из них должна быть разработана программа медицинской помощи. Указанные профилактические мероприятия приведут к значительной экономии финансовых средств, по той причине, что своевременное определение начала заболевания позволит предотвратить негативные последствия с гораздо меньшими затратами на лечение. Это утверждение имеет особую актуальность с учетом наиболее распространенных причин смертельных случаев, таких как заболевания сердечно-сосудистой системы и злокачественные новообразования.

Необходима разработка и внедрение стандартов по многим аспектам деятельности медицинских учреждений. Например, введение стандартов медицинского обследования позволит существенно повысить качество оказываемых услуг, а также позволить более эффективно распределять финансовые ресурсы. Стандарты медицинского обслуживания позволят пациентам ориентироваться на качественные меди-

цинские услуги. В то же время это упростить работу медицинских работников, так как это будет поставлено на поток с установленным качеством услуг. Безусловно, во введении стандартов есть и определенные минусы. Работа медицинских работников, во многом основана на их профессионализме, и в основе принятия решений лежит их опыт и их экспертное мнение. Здесь не следует стараться создать единообразия стандартов. Для многих специальностей и должностей нужны достаточно широкие рамки стандартов. Скорее всего, стандарты должны затрагивать межличностное общение «врач – пациент» и этические принципы. Введение стандартов должно подразумевать осуществление контроля над их соблюдением. Здесь тоже будет оптимальной форма общественно – государственного партнерства.

Определен значительный социально-экономический эффект от переориентации системы регионального здравоохранения на преимущественное профилактическое направление, поддержку амбулаторно-поликлинического звена и стационарозамещающих технологий.

Введение подушевого принципа финансирования также позволило бы активировать профилактическую функцию лечебных учреждений за счет заинтересованности врача в здоровье прикрепленного населения, ведь тогда сэкономленные средства можно направить на выплаты премиального характера.

Автор приходит к выводу о том, что новая модель должна строиться на принципах информированности, преемственности и последовательности. Финансирование профилактического направления здравоохранения должно осуществляться за счет средств обязательного медицинского страхования, через включение расходов в тариф ОМС и принятие целевых программ, концепции.

Актуальным направлением развития системы регионального здравоохранения становится перевод медицинских учреждений в статус автономных. Цель преобразований, осуществляемых в системе здравоохранения – предусматривает повышение эффективности рыночных механизмов в отрасли. Новая политика в системе здравоохранения должна включать в себя: обеспечение перехода от принципа содержания медицинских учреждений к принципу оплаты конкретных объемов медицинской помощи; преобразование значительной части лечебно–профилактических учреждений в иные организационно–правовые формы государственных (региональных, муниципальных) автономных учреждений и автономных некоммерческих организаций, обладающих большей самостоятельностью в распределении ресурсов и получающих эти ресурсы по итогам своей деятельности.

Приобретение учреждениями здравоохранения большей самостоятельности позволяет решить проблему низкой заинтересованности медицинского работника в высоком качестве своей деятельности, повысить престиж профессии врача.

Было бы интересным установление обратной связи между медицинским сообществом и государственными органами. Медицинские работники сталкиваются уже с последствиями воздействий различных сил на человека: экономические реформы, кризисы, экологические проблемы и катастрофы, стрессовые состояния и т.д. Обобщенная и проанализированная информация очень полезна для принятия решения государственными органами. Возможным вариантом обратной связи может также служить общественно-государственное партнерство в различных формах.

На основе анализа действующих целевых программ в области регионального здравоохранения, можно сделать вывод, что региональная система здравоохранения показывает существенную эффективность проводимых реформ, благодаря принятию и реализации целевых программ различной направленности. Основным условием их реализации является своевременное финансирование в полном объеме.

Существенную часть функций по контролю за реализацией целевых программ необходимо возложить на субъекты общественного контроля, что позволит дать объективную и независимую от исполнителей оценку эффективности результатов их применения.

На наш взгляд, представляется целесообразным разработка и реализация в Республике Татарстан следующих концепций и целевых программ в приоритетных направлениях системы здравоохранения:

- Программа создания формирования здорового образа жизни.
- Концепция создания модели здравоохранения, основанной на профилактике и преимущественно амбулаторно-поликлинической помощи и стационарозамещающих технологиях.
- Программа формирования эффективного института частного практикующего врача (общей практики, семейного и специалиста).
- Программа развития инновационных механизмов управления в системе регионального здравоохранения.
- Программа мероприятий по охране труда и экологической безопасности.

По мнению автора, реализация указанных программ позволит решить приоритетные задачи в системе здравоохранения Республики Татарстан, а также способна обеспечить эффективное управление отраслью в условиях ее модернизации.

Власов А. В.  
доцент кафедры «Гражданское право и процесс»,  
Российская Академия предпринимательства

## **Снижение налоговой нагрузки для девелоперов как один из механизмов развития ипотечного жилищного кредитования**

*Аннотация. В Российской Федерации строительные компании в стоимость сметы закладывают помимо расходов связанных с проектированием, строительством, аренды земельных участков, а также коррупционную составляющую, которая может порой превышать стоимость строительства в 2–3 раза. На данный момент возникла необходимость снижения налоговой нагрузки на застройщиков, которые возводят жилье эконом класса, тем самым давать застройщикам возможность за счет снижения их налоговой нагрузки снижать стоимость квадратного метра. Развитие ипотечного жилищного кредитования не возможно без комплексного подхода, практика показала, что только снижение процентных ставок по кредиту не даст ожидаемого эффекта, спрос выросший создаст дополнительную нагрузку на рынок, что в свою очередь вызовет закономерный рост цены на квадратные метры.*

*Ключевые слова: ипотека, залог, государство, банк, кредит, жилье, строительство, ценные бумаги, закладная, рефинансирование, аренда, коррупция, налоги.*

*The summary. In the Russian Federation building company in cost of the cost proposal lay besides expenses connected with design, construction, rent of the ground areas, as well as which cost of construction in 2–3 times can exceed a corruption component at times. There was an indispensability decrease in a tax load on builders who erect habitation economic a class, that to enable builders to reduce due to decrease in their tax load cost of square meter.*

*Progress of hypothecary housing crediting is not possible without the complex approach, practice has shown, that only decrease in interest rates under the credit will not give expected effect, demand grown will create an additional load on the market, that in turn will cause natural growth of the price for square meters.*

*Keywords: the mortgage, the state, bank, the credit, habitation, construction, securities, the mortgage, refinancing, rent, corruption, taxes.*

Создание эффективного механизма развития жилищной ипотеки — одна из стратегических целей институциональной модернизации экономики современной России и повышения уровня жизни ее насе-

ления. На это направлены и приоритетный национальный проект «Доступное и комфортное жилье — гражданам России», и региональные программы обеспечения населения жильем. Однако для повышения эффективности развития институтов и технологий жилищного кредитования представляется целесообразным использование научного потенциала институциональной теории, позволяющей проанализировать место и пути развития ипотеки в системе межсубъектных взаимодействий.

Ипотека представляет собой открытую, сложную институциональную систему, подверженную влиянию внешней среды и эндогенных процессов. Ипотечный кризис в США, продолжающийся с 2007 г., кардинально изменил соотношение различных групп влияния в сфере ипотечного бизнеса России и сформировал негативные ожидания, как со стороны кредиторов, так и со стороны заемщиков, что сказалось на сдерживании снижения ставки по кредитам. На эффективность российской ипотеки влияет и неопределенность институционального строительства в этой сфере: не приняты многие важные законы, не получают должного развития строительно-сберегательные кассы, высок уровень оппортунизма субъектов и агентов хозяйствования, а также часто невыгодные условия для застройщиков.

Низкие темпы жилищного строительства и дефицит свободных денежных ресурсов у населения обуславливают объективную необходимость в ипотечном кредитовании, поэтому закономерен повышенный интерес не только ученых, но и многих специалистов к этой актуальной теме.

Жилищный вопрос относится к числу наиболее острых для большинства населения страны, в связи с этим использование различных форм инвестирования строительства дешевого жилья является важной народно-хозяйственной задачей. Одним из таких направлений является строительство жилья на основе ипотеки. Таким образом, ипотечное жилищное кредитование, успешно применяемое в мировой практике, но не получившее до настоящего времени должного развития в России, может способствовать при грамотном его использовании устранению и ослаблению целого ряда диспропорций российского рынка жилья. Необходимость практического применения механизма жилищной ипотеки в управлении жилищным рынком сформулирована как приоритетная народно-хозяйственная задача государства.

Инвестиционная деятельность государства в социальной сфере в целом, и в жилищном строительстве в частности, требует постоянного совершенствования. Она направлена на разработку наиболее эффектив-

ных приемов инвестирования проектов строительных организаций, а также стимулирования производственных, коммерческих предприятий, банков, страховых компаний, общественных организаций, частных лиц, финансирующих сферу жилищного строительства. От этого зависит степень заинтересованности субъектов рынка в финансировании, инвестировании и льготном кредитовании нуждающихся в этом организаций сферы жилищного строительства. В настоящее время в экономической литературе не уделяется должного внимания особенностям российского государственного регулирования ипотечного жилищного кредитования, проблемам, стоящим перед ним. Многие специалисты в области ипотечного кредитования достаточно часто ссылаются на зарубежный опыт, который в большинстве случаев абсолютно неприемлем для нашей российской действительности.

В настоящее время в Российской Федерации идет формирование ипотечного жилищного кредитного рынка, но массового ипотечного кредитования жилья нет, связано это со многими факторами, среди них:

- высокие процентные ставки;
- высокая стоимость квадратных метров;
- низкий уровень зарплат и т.д.

В июле 2010 года утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации «стратегия развития ипотечного жилищного кредитования в Российской Федерации до 2030 года» целью, которой стало несколько задач, среди них:

- формирование единых ориентиров у всех участников рынка по принципам, ожиданиям и долгосрочным перспективам развития рынка ипотечного жилищного кредитования;
- определение основных долгосрочных целей и задач государственной политики по развитию ипотечного жилищного кредитования до 2030 года;
- определение основных мер и мероприятий, направленных на развитие ипотечного жилищного кредитования на перспективу.

При этом стратегия не раскрывает и не решает некоторые проблемы связанные с жилищным строительством, основная из них это то, что в рамках реализации инвестпроектов инвесторам-застройщикам в случаях предоставления участков под строительство, которые находятся в государственной (муниципальной) собственности, органами государственной власти и органами местного самоуправления вменяются дополнительные обременения в виде обязательств по строительству (реконструкции) объектов инфраструктуры, среди них может быть и тепло и электро-трассы, водопровод, постройка сопутству-

ющих сооружений, а также инженерных сетей с целью их последующей безвозмездной передачи в государственную (муниципальную) собственность. Конечно, это повышает стоимость строительства, и отчасти снижает инвестиционную привлекательность данного объекта. На наш взгляд необходимо проработать комплекс мер, которые позволят снизить налоговую нагрузку на прибыль организаций которые занимаются застройкой территорий.

На данный момент Градостроительный кодекс четко определяет перечень допустимых при заключении договора о развитии застроенной территории обременений для инвесторов и устанавливает запрет на установление любых иных условий договора, влекущих за собой дополнительные расходы застройщика, но в реалиях как правила, данные нормы не работают. Администрация города или иного муниципального образования, при выделении земельного участка строительной компании, как правило обязывает строительную компанию на комплексное строительство прилегающей территории, что влечет дополнительные затраты для строительной компании, что в свою очередь повышает конечную стоимость квадратного метра.

При расчете налоговой нагрузки для застройщиков необходимо также учитывать и коррупционную составляющую, которая, по мнению многих юристов связанных с жилищным строительством огромна. На очередном, 46-м по счету заседании Международного ипотечного клуба (МИК) прошло обсуждение ситуации на рынке недвижимости, строительства и финансов. Главной бедой российской действительности участники назвали коррупцию, именно она сдерживает активность зарубежных и отечественных инвесторов. Россия, по последним данным, занимает 146-е место между Зимбабве и Нигерией по уровню борьбы с коррупцией. Москва, по результатам исследований, лидирует в списке самых коррупционных городов страны. Получить разрешение на строительство и быть уверенным, что правила игры меняться не будут в будущем, практически невозможно. Председатель правления компании «МИЭЛЬ» отметил, что проекты вне Москвы и Московской области вести намного легче. Даже в регионах застройщик зачастую чувствует себя уверенней, согласился с его мнением Константин Попов, председатель правления «ИНКОМ», потому что земельные участки под строительство, как правило, находятся в собственности у девелопера.

Безусловно, искоренить коррупцию и говорить о резком снижении налоговой нагрузки на девелоперов не приходится, так как это

потребуется много времени и сил, но выход из данной ситуации возможен, например, сделать торги по аренде земельных участков сделать более прозрачными, повсеместно вводить электронные торги, где коррупционный элемент можно свести к минимуму, а также в качестве первого шага рассмотреть возможность снижения налоговой нагрузки для тех строительных компаний, которые строят жилье эконом класса, который наиболее востребован у населения страны.

**Используемые источники**

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ) // Справочно-правовая система «Консультант плюс»: [Электронный ресурс] / НПП «Консультант».
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.10.1994) (ред. от 07.02.2011) // Справочно-правовая система «Консультант плюс»: [Электронный ресурс] / НПП «Консультант».
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 22.12.1995) (ред. от 07.02.2011) // Справочно-правовая система «Консультант плюс»: [Электронный ресурс] / НПП «Консультант».
4. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 N 188-ФЗ (принят ГД ФС РФ 22.12.2004) (ред. от 30.11.2010) // Справочно-правовая система «Консультант плюс»: [Электронный ресурс] / НПП «Консультант».
5. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 N 190-ФЗ (принят ГД ФС РФ 22.12.2004) (ред. от 29.11.2010) // Справочно-правовая система «Консультант плюс»: [Электронный ресурс] / НПП «Консультант».
6. Распоряжение Правительства РФ от 19.07.2010 N 1201-р <Об утверждении Стратегии развития ипотечного жилищного кредитования в Российской Федерации до 2030 года> // Справочно-правовая система «Консультант плюс»: [Электронный ресурс] / НПП «Консультант».
7. Федеральный закон от 16.07.1998 N 102-ФЗ (ред. от 17.06.2010) «Об ипотеке (залоге недвижимости)» (принят ГД ФС РФ 24.06.1997) // Справочно-правовая система «Консультант плюс»: [Электронный ресурс] / НПП «Консультант».

Газетдинов М. Х.  
доктор экономических наук, профессор,  
Институт социальных и гуманитарных знаний (г. Казань)

Тимофеев А. П.  
кандидат экономических наук, доцент,  
Казанский государственный аграрный университет

## **Диверсификация предпринимательской деятельности в сельских территориях**

*Аннотация. Обосновывается концепция развития предпринимательства в сельских территориях, направленная на изменение структуры сельской занятости в пользу экономически обоснованных диверсифицированных производств.*

*Ключевые слова: сельское хозяйство, сельские территории, инвестиции, диверсификация экономики, предпринимательство, сельский туризм.*

*The summary. The article substantiates the conception of entrepreneurship the rural areas, aimed at change of rural employment structure in favor of economically substantiated diversified enterprises.*

*Keywords: agriculture, rural areas, investments, diversification of economy, entrepreneurship, rural tourism.*

Развитие сельских территорий и сельского хозяйства связано с привлечением значительных предпринимательских ресурсов. Деятельность по привлечению внутренних и внешних инвестиций должна сопровождаться формированием благоприятных условий для предпринимательства. Сложившаяся в агропромышленном комплексе многоуровневая система управления и финансирования, ориентированная на усиление роли регионов при сохранении жесткой вертикали власти, является неэффективной. Предусмотренные и выделенные финансовые ресурсы в рамках целевых программ не в полном объеме доходят к непосредственным сельскохозяйственным производителям. Федеральные органы уп-

---

правления, зная глубину и остроту экономических и социальных проблем в сельских территориях, пытаются улучшить ситуацию в них. Положительно на развитие сельских территорий влияют меры, предпринимаемые в рамках приоритетного национального проекта «Развитие АПК» и Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008–2012 годы. Созданы предпосылки для ускорения темпов экономического роста сельских территорий. Расширяются различные виды производства, жилищное и инфраструктурное строительство, ускоряется процесс обновления технической и технологической базы агропромышленного комплекса. Внедряются высокотехнологические рабочие места в сельскохозяйственном производстве. Одновременно уделяется внимание развитию малых форм хозяйствования. Так, в последние годы усилилась кредитная поддержка развития сельского предпринимательства. При всех положительных тенденциях эффективность принимаемых мер все же недостаточна. Согласно прогнозам долгосрочного социально-экономического развития страны доля работников, занятых в отраслях сельского и лесного хозяйства, в перспективе может сократиться существенно. Соответственно усиливается проблема уменьшения рабочих мест, что ведет к искусственному старению сельского населения, к уменьшению жителей сельских территорий.

На современном этапе сельские территории Республики Татарстан представляют из себя достаточно структурированную систему. При этом 94% всех сельских поселений по своему статусу и основным функциям являются аграрными. В то же время доля среднегодовой численности работников занятых в сельском и лесном хозяйствах составляет 8,75 от всего занятых в экономике Татарстана и имеет тенденцию устойчивого снижения. Эта тенденция соответствует современным требованиям высокопроизводительного производства и описывается за 2000–2010 гг. следующим уравнением:

$$Y = 239,7 + 10,96 t, R = -0,935$$

где  $Y$  – среднегодовая численность занятых в сельском и лесном хозяйстве работников, чел.;

$t$  – годы.

Современные сельскохозяйственные предприятия во всех развитых странах уже не нуждаются в большом количестве трудовых ресурсов, эффективно используя последние достижения научно-технического прогресса и постоянно совершенствуя технологический процесс.

Все это отражается на благосостоянии сельского жителя. Общий анализ состояния экономики сельских территорий Татарстана позволяет сделать вывод о том, что главной проблемой их остается бедность (табл.).

Показатели	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.
Располагаемые ресурсы в среднем на члена домохозяйство в месяц: сельской местности, руб.	2648,2	3373,6	4477,8	4872,7
городской местности, руб.	8530,6	9215,2	12953,8	12631,9
соотношение, %	31,0	36,6	34,6	38,6
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата: сельское хозяйство, руб.	3796,8	4918,3	7122,3	7941,9
экономика, всего, руб.	8849,9	11468,6	14904,0	15206,9
соотношение, %.	49,2	42,9	47,8	52,2

Если среднемесячная начисленная заработная плата по Татарстану за 11 месяцев 2010 года составляла 16 965,2 руб., то по виду экономической деятельности «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство» заработная плата составила 8463,3 руб., или 49,9%. При этом возросла по сравнению с 2009 годом на 6,5%, что ниже республиканского показателя на 5%.

Сравнительная оценка уровня доходов сельских домохозяйств и заработной платы в сельском хозяйстве

Таким образом, сохраняется негативная тенденция увеличения разрыва в уровне жизни между городом и сельской территории, как следствие низкого уровня оплаты труда в сельском хозяйстве по сравнению со средним показателем по экономике.

Для обеспечения продовольственной и экономической безопасности России требуется пропорциональное развитие городов и сельских территорий. Опыт экономически развитых стран свидетельствует, что важное направление развития сельских территорий – несельскохозяйственный бизнес. Анализ деятельности созданных в последние годы разных форм хозяйствования в сельском хозяйстве показывает, что крупные разовые инвестиции неэффективны в условиях устаревшей инфраструктуры АПК. Поэтому основным направлением развития и обнов-

ления сельских территорий и сельского хозяйства, повышения конкурентоспособности его продукции является увеличение объема инвестиций за счет диверсификации видов деятельности. Преимуществом диверсификации является возможность за счет развития предпринимательства привлечения дополнительных ресурсов из смежных отраслей.

При рассмотрении диверсификации как базовой экономической стратегии в первую очередь возникает проблема построения научно обоснованной системы оценки факторов, форм, регулятивных методов и эффектов структурирования хозяйств территории. На региональном уровне эти вопросы достаточно проработаны современной наукой и практикой. На уровне экономики сельских территорий и муниципальных районов в настоящее время нет четкого представления о целесообразности, направлениях и последствиях диверсификации. В связи с этим также возникает необходимость стратегического подхода к управлению сельскохозяйственными предприятиями. Перед предприятиями стоит задача не только поиска оптимального развития, но и решения социальных проблем, в первую очередь, повышение уровня занятости, а значит, и уровня жизни в сельских территориях. Все это подтверждается опытом конкретных предпринимателей и сравнениями с прогрессивными экономически развитыми странами, что доказывает несовершенство структурной организации территориальных экономических систем. Поэтому стоит отметить, что сама по себе реализация стратегии диверсификации не может быть оторвана от стратегического планирования социально-экономического и структурного развития экономических систем, в первую очередь территориальных. Такой подход обусловлен тем, что именно на уровне территорий экономики проявляются специфичность и характер распределения ресурсов, особенности проявления факторов качества жизни населения как ключевого держателя интересов регионального развития, формируются элементы инвестиционной конкурентоспособности.

С другой стороны, необходимость разработки стратегии диверсификации в современных сельских территориях возникла тогда, когда в ней активно стали формироваться товарно-денежные отношения и складываться многоукладная система в экономике, включающая различные формы хозяйствования и уровни интеграции и кооперации. Исходя из таких форм деятельности создавались направления бизнес-деятельности: производственный, перерабатывающий, торговый и т.д. Однако сельскохозяйственное производство в силу сезонности, низкого плодородия земли, недостаточного рыночного спроса на продукцию не может выступать единственным, и тем более опре-

деляющим источником доходов населения сельских территорий. При этом сохраняется основная проблема аграрного бизнеса — отсутствие паритета в отношениях между сельским хозяйством и другими отраслями экономики. Добавляется к этому неразвитость агропродовольственных рынков, отсутствие рыночной инфраструктуры, ведущей к росту цен на продовольствие. Пути решения этой проблемы лежат в двух плоскостях — государственном регулировании производства и потребления (повышении располагаемого ресурса на члена домохозяйство) и создании интегрированных межотраслевых формирований с полным циклом прохождения товара от производителя сельскохозяйственного сырья до реализации продукции конечному потребителю с распределительными отношениями, основанными на пропорциональности вложенных затрат в каждый этап движения товара.

В связи с этими, следует согласиться с мнением ученых, утверждающих, что «главный ресурс преодоления кризиса заключается не в размерах валютно-денежных резервов государства (хотя, конечно, это важно), а в резервах демократического устройства общества и государства. Это проблема социального тонуса. Именно с таких позиций нужно оценивать роль малого бизнеса, политику занятости, включая мобильность работников и возможность их профессиональной переподготовки, значение сельского хозяйства, транзакционные издержки и т. д.» [1].

Общеизвестно, предприниматели боятся вкладывать капитал в сельское хозяйство, потому что инвестиции в агропромышленный комплекс не приносят быстрых и больших доходов. Предпринимателям интереснее отрасли, обеспечивающие высокий коэффициент оборачиваемости вложенного капитала, например, сфера услуг. В связи с этим наряду с народными промыслами и ремеслами, заготовками, строительством, переработкой сельскохозяйственной продукции одним из основных направлений предпринимательства в сельских территориях является сельский туризм. Особенность сельского туризма проявляется в его воздействии как на экономику, так и на решение социально-культурных проблем, в то же время предстает одним из высокодоходных отраслей экономики.

При выборе направлений предпринимательства важно учитывать природно-экономические условия, обеспеченность ресурсами, емкость рынка продукции (услуг) и себестоимость продукции (услуг). Основными положениями определения вида деятельности являются:

- создание рабочих мест в территориях на основе максимального использования природно-экономического потенциала;

- вовлечение в экономику территории внутренних и внешних инвестиций;
- формирование законченного цикла по производству продукции (услуг) на собственной территории.

Справедливо, туризм сегодня рассматривается не только как путешествие, отдых, посещение исторических и культурных объектов, фестивалей, спортивных соревнований. Туризм – это качественная характеристика страны, показатель ее развития, имидж, инвестиционная привлекательность, и, безусловно, стабильный источник доходов. Видимо, не случайно развитые в экономическом отношении страны, где доход от туризма составляет в среднем 7%, являются и лидерами мирового туризма: Франция, США, Великобритания, Италия, Китай – неизменно в первой десятке стран.

Государство, по мнению Ф.И. Шамхалова, не может оставаться безучастным к состоянию экономики и по следующей причине. Рыночная конкуренция всегда означает выигрыш одних и проигрыш других, а значит, без соответствующей корректировки со стороны государства может стать фактором социальных конфликтов и нестабильности как в экономике, так и в обществе в целом. В связи с этим можно выделить две основополагающие функции государства как в экономике, так и в гражданском обществе:

- 1) обеспечение баланса интересов субъектов экономической и социальной деятельности (производителей, потребителей, городского и сельского населения, работодателей и наемных работников) посредством бюджетной, налоговой и региональной политики;
- 2) обеспечение общих условий эффективного функционирования и развития каждой из названных сфер и составляющих их элементов [2].

В Республике Татарстан внутренний туристский поток за последние 5 лет ежегодно увеличивается в среднем на 12%, что вывело её на ведущие позиции не только в Приволжском федеральном округе, но и в России. Объем оказанных туристских услуг в 2009 году, по сравнению с 2005 годом, вырос почти в 2 раза и составил 4,9 млрд. рублей, а их удельный вес в общем объеме оказанных услуг – 3,9%. Динамическое социально-экономическое развитие республики, новые проекты и инициативы, масштабные события, самобытная история и культура способствуют тому, что Республику Татарстан и ее столицу Казань сегодня стало посещать не только интересно, но и модно. Импульсом для развития туристской инфраструктуры явилась и подготовка к XXVII Всемирной универсиаде. В 2013 году Казань примет более 12 тысяч спортсменов из 170 стран мира, а ожидаемое количество гостей и зрителей приблизится к 100 000 человек.

Оценка природного, сельскохозяйственного, культурного и исторического потенциала республики показала целесообразность развития туризма в сельских территориях. Была принята Республиканская целевая программа «Развитие сферы туризма в Республике Татарстан на 2009–2011 годы». В рамках реализации этой программы создан туристско-оздоровительный парк Камские Поляны» на территориях пяти сельских районов с центром в поселке городского типа Камские Поляны. В Спасском муниципальном районе с целью создания туристического маршрута «Серебряная дуга» восстанавливается Болгарский государственный историко-архитектурный музей-заповедник. Масштабные программы реализуются в Верхнеуслонском муниципальном районе, создается всесезонный оздоровительно-туристический парк семейного и детского отдыха «Соколиная гора».

Верхнеуслонский муниципальный район является одним из пригородных районов г. Казани, расположен на правом берегу реки Волги в экологически благополучной зоне, где нет крупных производственных предприятий. Богатая флора и фауна, дубовые рощи, прибрежные ландшафты создают благоприятные условия для отдыха клиентов в течение всего календарного года. Средняя плотность населения — 12,8 чел./ кв. км при средней плотности на территории пригородной зоны — 36,3 чел./кв. км.

На территории в настоящее время в живописнейшем месте слияния трех рек: Волги, Свяиги и Сулицы формируется крупнейшей спортивно-оздоровительный комплекс. В его состав входят: горнолыжный комплекс «Казань», который привлекает огромное количество любителей горных лыж со всего Поволжья; комплекс стендовой стрельбы входящий в перечень объектов всемирной Универсиады 2013 года, где в 2009 году впервые прошел чемпионат России по стендовой стрельбе; гольф клуб «Гольф Казань» — комплекс международного уровня на 27 лунок, рассчитанный на проведение соревнований любого уровня. Комплекс является одним из крупнейших не только в России, но и во всей Восточной Европе.

Нетронутая природа, уникальный ландшафт, делают территорию идеальным местом отдыха и проведения досуга. С территории открывается великолепный вид на знаменитый Свяяжский остров и одноименный монастырь, включенные в список всемирного наследия ЮНЕСКО. Имеются множество населенных пунктов, музей связанные с исторически известными именами.

Таким образом, уже сегодня имеется достаточно динамично развивающаяся туристская инфраструктура, по многим формальным признакам не уступающая туристской инфраструктуре многих зарубежных стран. Все вышеперечисленное позволяет оказывать широкий спектр услуг и привлекать большое количество отдыхающих. Концепцией развития пригородной зоны г. Казани предлагается сформировать туристско-рекреационные центры именно на базе этих объектов. Концепция отражает основные задачи сельского туризма на территории района: формирование агротуризма как альтернативной, (дополнительной) приносящей доход деятельности населения сельской местности; создание высокоэффективного, конкурентоспособного и доходного туристического сектора на основе использования всех ресурсов сельской местности при условии сохранения, сбережения и воспроизводства; создание условий для производства разнообразных и комплексных туристических продуктов, конкурентоспособных на внутреннем и внешнем рынках.

#### **Литература**

1. Евстигнеев Р., Евстигнеева Л. Стратегия выхода России из кризиса//Вопросы экономики. 2009. № 5.
2. Шамхалов Ф. И. Государство и экономика (власть и бизнес). М.: Экономика, 1999.

Гвелесиани Т. В.  
Национальный исследовательский  
университет «Высшая школа экономики»

Гвелесиани Ю. Ю.  
помощник аудитора

## **Методы оценки активов и интерпретация финансовой отчетности банков**

*Аннотация. Статья посвящена актуальным вопросам методов оценки активов банка и интерпретации финансовой отчетности. Система показателей, на основе которых изучается финансовая отчетность, зависит от методов оценки активов, участвующих в их расчете. Результаты сравнения этих методов позволяют сделать вывод о том, что финансовая отчетность по МСФО позволяет получить более достоверные сведения, поскольку в основе ее составления лежит оценка активов по рыночной стоимости.*

*Ключевые слова: методы оценки активов, коэффициентный анализ, балансовая стоимость, рыночная стоимость, финансовая устойчивость.*

*The summary. Article is devoted actual problems of the valuation methods of assets and interpretation of the financial reporting of banks. In it offers on application of complex system of indicators contain, to the greatest degree, meeting the requirements of market economy, and also the technique of their calculation and an estimation is presented. The material containing in article, has both theoretical, and practical value and can be used in analytical practice of the Russian banks.*

*Keywords: valuation methods of assets, the method of balance value, the method of market value, income, a financial condition, financial stability,.*

Российская отчетность для кредитных организаций не содержит примечаний к отчетности, описания основных принципов учетной политики, отчета об изменении в собственных средствах, что затрудняет ее понимание.

Таким образом, при проведении анализа финансовой отчетности по МСФО используются не только данные форм отчетности, но и примечания к финансовой отчетности по МСФО анализируемых банков.

---

Финансовая отчетность является источником информации об организации, так как в ней представлены сведения о результатах хозяйственной деятельности. В то же время результаты деятельности во многом определяются принятой в организации стратегией дальнейшего развития, а также факторами экономической среды, в которой организация осуществляет свою деятельность. В результате стратегия организации и отраслевые особенности деятельности проявляются в учетной информации, включаемой в состав финансовой отчетности.

Поэтому, прежде чем приступить к анализу финансовой отчетности организации, необходимо изучить отраслевые характеристики ее деятельности и общую направленность бизнеса. Процесс изучения экономической и деловой среды, а также соответствующей стратегии организации называется «отраслевым анализом».

#### **Отраслевой анализ**

Чтобы определить, является ли бизнес действительно ликвидным, приносит ли он доход и стоит ли в него инвестировать средства, необходимо сравнить результаты деятельности организации с определенными эталонами.

Эталонные показатели деятельности кредитной организации, которые позволяют разработать отраслевой анализ, являются показателями, которыми сопоставляются текущие результаты деятельности, финансовое положение и инвестиционный потенциал реальных организаций. Разрабатывая эталонные параметры для сравнения показателей организации, нельзя забывать об ограничениях, связанных с таким методом сопоставления.

Эти ограничения накладываются элементами бизнес-среды, бизнес-стратегии и корпоративной стратегии.

Только после проведения отраслевого анализа можно перейти к анализу финансовой отчетности.

#### **Коэффициентный анализ**

Существует большое количество коэффициентов, используемых при анализе финансового состояния и функционирования банка. Хотя такие коэффициенты отчасти различаются в зависимости от стран и специализации банков, основная цель их использования остается неизменной — они используются при оценке работы банков за отчетный период, при сопоставлении результатов деятельности отдельных банков и т.д. При анализе отчетности по международным стандартам использованы основополагающие коэффициенты, применяемые в международной практике анализа деятельности банковского сектора, на основе оценки активов по справедливой стоимости.

**Метод балансовой стоимости** применяется для оценки активов в целом по кредитной организации, а также по их отдельным группам. В настоящее время этот метод используется отечественными банками (для отслеживания динамики активов и их отдельных разновидностей), ЦБ РФ и рейтинговыми агентствами (для ранжировки кредитных организаций по классам). Анализ строится на основе изучения динамического ряда объемных характеристик и структурных коэффициентов (в различном составе) к общей сумме активов, отдельным портфелям, их соотношениям с ресурсами (различного состава), показателям прибыльности и доходности. Во всех этих случаях показатели рассчитываются как балансовые показатели на основе общепринятых принципов бухгалтерского учета.

Однако этот метод плохо применим в условиях кризисных явлений в экономике и банковском секторе. В этом случае стоимость кредитов, ценных бумаг, недвижимости, дебиторской задолженности и других активов значительно меняется. Поэтому использование данного метода не дает информации для правильной оценки влияния активов на финансовую устойчивость кредитной организации, так как стоимость активов в данном случае является завышенной против реальной их стоимости.

**Метод рыночной стоимости** активов банка является более приемлемым с позиций оценки влияния активов на финансовую устойчивость кредитной организации, а также при анализе надежности банковской системы страны в целом. Стоимостная оценка активов особенно важна в условиях кризисных явлений, когда происходит существенное обесценение активов. В международной практике применение этого метода является более распространенным.

Таблица 1

**Методы оценки активов, применяемые в Международной практике**

Статьи актива баланса банка	Метод оценки
Касса и денежные эквиваленты	Балансовая стоимость корректируется на валютный курс
Остатки на счетах «Ностро»	Балансовая стоимость корректируются в зависимости от степени финансовой устойчивости кредитной организации и наличия лицензии
Кредиты	Основная сумма долга корректируется на резервы по кредитным потерям
Долговые ценные бумаги и инвестиции	Оценка по рынку

Вложения в капитал компаний	Реальная рыночная стоимость
Дебиторская задолженность	Корректируется в зависимости от возможности взыскания задолженности и финансового состояния дебиторов
Материальные активы и основные средства	Реальная рыночная стоимость
Прочие активы	Реальная рыночная стоимость

Как видно из таблицы 1, в международной практике при анализе активов метод рыночной стоимости используется широко. Чаще всего при этом методе рассчитывается группа показателей, отражающих соотношение активов (различного состава), взвешенных по риску, и капитала (во всевозможных модификациях).

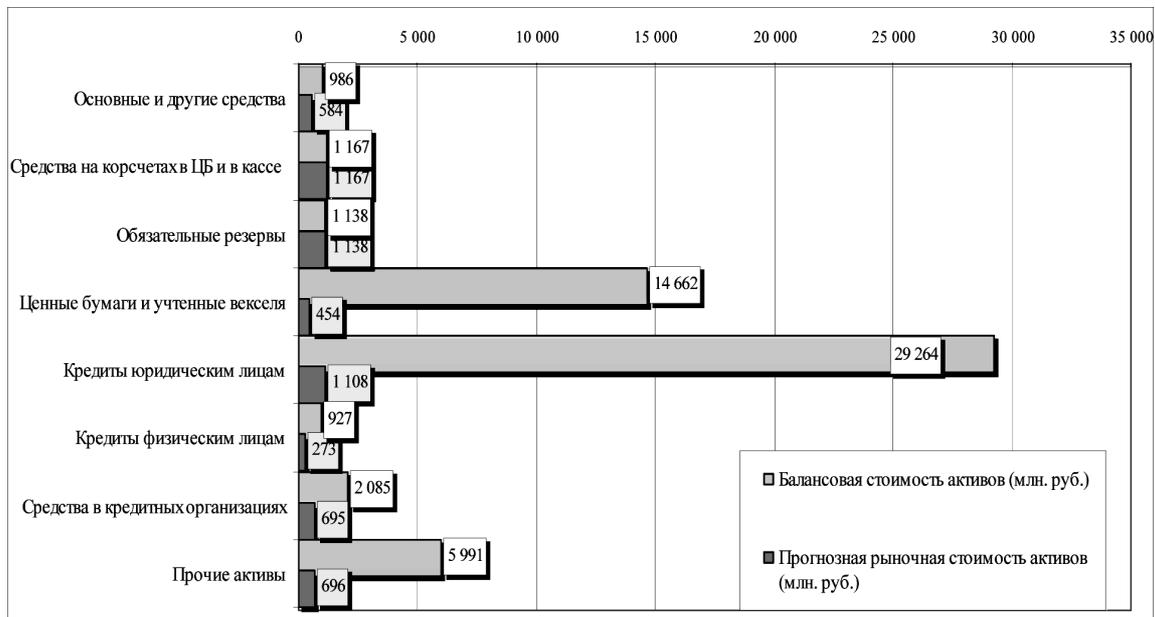
Количественные значения коэффициентов, применяемых при методе рыночной стоимости, имеют следующие характеристики:

- оптимальность носит не дискретный, а интервальный характер;
- точечные значения определяются: стадией социально-экономического развития, фазой экономического цикла, объемом денежной массы, темпом инфляции, уровнем качества активов, размером рисков активов, уровнем капитала, степенью конкуренции (концентрации банковских учреждений).

Измерение активов банка по рыночной стоимости приводит к более динамичной и обоснованной их оценке, но является более затратным и противоречивым. Так, рыночная стоимость активов и их обесценения в разных банках оцениваются по-разному. Это отрицательно влияет на результаты оценки качества и стоимости активов банковского сектора в целом. Условием использования данного метода является выработка одинаковых подходов к оценке рыночной стоимости отдельных видов и групп активов. Важно найти способ оценки степени обесценения отдельных видов и групп активов. В современных условиях в России этот метод практически не применяется. Он используется лишь для оценки активов ликвидируемых кредитных организаций, а также ЦБ РФ в аналитических целях.

Существенные различия между балансовой и рыночной стоимостью активов характеризует диаграмма 1. По вертикали статьи баланса, по горизонтали суммы. Единицы измерения написаны в правом нижнем углу – млн. руб.

**Диаграмма 1. Соотношение балансовой и рыночной стоимости активов ликвидируемых кредитных организаций**



При применении метода рыночной стоимости проводится сравнение обесценения (потери стоимости) активов в динамике и выявляются факторы, обусловившие его изменение в анализируемом периоде, оценивается состояние других качественных показателей активов; выявляются причины потери качества активов и их обесценения. На обесценение активов влияют применяемые методы их оценки, а также «контрсчета», включающие создаваемые резервы и амортизационные отчисления.

### **Оценка развития активных операций банка**

Оценка развития активных операций банка базируется на оценке динамики общих активов банка, отдельных групп активов и активов нетто и брутто. При этом важным является сравнение данных по конкретному банку с показателями всего банковского сектора, т.к. они показывают усредненную картину развития, и во-вторых с банками одной группы. Так, темп роста активов по всем российским банкам с 1 января 2008 года по 1 января 2009 года составил – 1,4 процента, по ОАО ВТБ 24 – 1,69 процентов, по ОАО Альфа банк – 1,2 процента. Как показывает указанная динамика, несмотря на кризисные явления, наблюдается рост объемов активов.

Но аналитик не может ограничиваться констатацией факта, он должен произвести анализ той или иной ситуации. Так, факторами роста активов в банковском секторе и отдельных кредитных организациях могут быть как **макроэкономические факторы – внешние для банков факторы** (рост ВПП; ценовая и процентная политика; спрос на кредитные ресурсы со стороны реального сектора; развитие межбанковского и финансового рынка; повышение доверия к банковской системе, стабильный приток экспорта и др.), так и **микроэкономические внутренние для банков факторы** (расширение сферы кредитования; активизация работы на рынке ценных бумаг; развитие универсализации банковской деятельности; увеличение объема капитала банков).

Естественно, что в каждом банке эти факторы индивидуальны, что и определяет разные темпы роста активных операций. Так, в ОАО ВТБ 24 рост активных операций происходил за счет существенного роста операций по счетам НОСТРО и кредитов, предоставленных юридическим лицам, у ОАО Альфа банк: за счет кредитов, предоставленных физическим лицам и за счет увеличения доли участия в капитале юридических лиц.

Дальнейший анализ объемных характеристик заключается в определении соотношения между активами-нетто и активами-брутто.

### **Активы-брутто:**

#### 1. Активы, не приносящие дохода:

Денежные средства; корреспондентские счета в других банках; Фонды обязательных резервов (ФОР); основные средства; нематериальные активы; дебиторы; средства в расчетах; использование средств бюджетных и внебюджетных фондов; финансирование капвложений; капитальные затраты; текущие расходы; расходы будущих периодов; переоценка валютных средств и ценных бумаг; отвлеченные средства из прибыли; убытки отчетного года и прошлых лет.

#### 2. Активы, приносящие доход:

Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные ссуды клиентам, банкам, населению; просроченная задолженность по ссудам и процентам; факторинг; лизинг; участие; ценные бумаги; выданные гарантии.

#### 3. Всего активов-брутто.

В структуре баланса-нетто активы уменьшаются на величину регулирующих, накопительных и транзитных счетов.

### **Активы-нетто:**

#### 1. Активы, не приносящие дохода:

Денежные средства; корреспондентские счета в других банках; ФОР; основные средства и нематериальные активы по остаточной стоимости; дебиторы в размере превышения кредиторов.

#### 2. Активы, приносящие доход:

Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные ссуды за вычетом резервов на покрытие потерь по ссудам, выданным клиентам, банкам и физическим лицам в рублях и валюте. Факторинг и лизинг за вычетом ранее созданного резерва под обесценение стоимости этих операций. Ценные бумаги за вычетом резервов под обесценение ценных бумаг, векселей, замороженных обязательств.

Соотношение между работающими и неработающими активами лучше определяется по активам нетто, уже очищенным от риска. Соотношение брутто и нетто активов по состоянию на 1 января 2009 г. характеризовалось в ОАО ВТБ 24 – 98,33%, а в ОАО Альфа банк – 92,39%. В отличие от многих кредитных организаций, в анализируемых банках, этот показатель достаточно высокий. Но при расчете нетто и брутто-активов по рыночной стоимости ситуация изменится: величина стоимости активов уменьшится в ОАО ВТБ 24 – на 20,1 процента, а в ОАО Альфа банк – на 12,3 процента. Это говорит о том, что нетто и брутто активы следует анализировать исходя не из балансовой, а из рыночной стоимости активов.

Все изложенное выше подтверждает, интерпретацию отчетности целесообразней проводить, используя в качестве информационной базы отчетность кредитных организаций по МСФО, поскольку оценка активов в ней производится по рыночной стоимости.

**Используемые источники**

1. Международные стандарты финансовой отчетности: издание на русском языке. М.: Аскери, 2010.
2. Положение ЦБ РФ от 26 марта 2007 г. № 302-П «О правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории Российской Федерации»

Гладкова В. Е.  
кандидат экономических наук, доцент,  
Институт государственного управления,  
права и инновационных технологий

## **Концептуальные основы управления затратами, формирующими себестоимость продукции и услуг**

*Аннотация. Статья посвящена актуальным вопросам управления затратами, формирующими себестоимость продукции в условиях развития рыночной экономики в России. Управление затратами базируется на концепциях, перечисленных в статье. Особое внимание уделяется транзакционным издержкам, которые приобретают всебольшое значение при развитии компаний.*

*Ключевые слова: концепция, управление затратами, виды издержек, стратегическое планирование*

*The summary. The article is devoted to topical issues of cost management, forming a production cost in terms of a market economy in Russia. Managing costs is based on the concepts listed in the article. Particular attention is paid to transaction costs, which are of great importance in the development of companies.*

*Keywords: concept, cost management, types of costs, strategic planning*

В такой теоретической и практической области знания, как управление, затратами основными базовыми концепциями являются:

- концепция затратнообразующих факторов;
- концепция добавленной стоимости;
- концепция цепочки ценностей;
- концепция альтернативности затрат;
- концепция транзакционных издержек;
- концепция ABC;
- концепция стратегического позиционирования.

В данной статье основное внимание будет уделено концепции транзакционных издержек и концепции стратегического позиционирования. Концептуально транзакционные издержки вызревали в 30-х годах XX столетия в рамках «нового институционализма». В качестве

---

самостоятельной темы проблематика транзакционных издержек заявляет о себе в 60–70-х годах в США и Западной Европе и связана в первую очередь с именами двух экономистов — Р. Коуза и О. Уильямсона.

В отечественной экономической литературе эта проблема затрагивается главным образом с 90-х годов XX столетия. Во второй половине 90-х годов в работах таких авторов, как В. Кокорев, Р. Капелюшников, В. Курченков и В. Радаев проблематика транзакционных издержек рассматривается системно, а затраты, имеющие природу транзакционных издержек, трактуются как экономическая категория. Причем если первоначально транзакционные издержки затрагивались в экономических исследованиях, посвященных предпринимательству, косвенно, поскольку не замечать их было просто невозможно, то в последние годы они все чаще выступают в качестве самостоятельного предмета исследований, например в работах А. Е. Шаститко и С. Ю. Барсуковой.

Концептуальным зерном концепции является тот факт, что в любой экономике есть два вида издержек:

- производственные (операционные);
- транзакционные.

Базовой единицей в теории транзакционных издержек признается акт экономического взаимодействия, сделка, транзакция. Категория транзакции понимается предельно широко и используется для обозначения обмена товарами, юридическими обязательствами, сделками краткосрочного и долговременного характера, требующими детального документального оформления и предполагающими простое взаимопонимание сторон. Затраты и потери, которыми может сопровождаться такое взаимодействие, получили название транзакционных издержек.

Ортодоксальная классическая теория рассматривала рынок как совершенный механизм, где нет необходимости учитывать издержки по обслуживанию сделок. Однако в современных условиях при каждой сделке необходимо проводить переговоры, осуществлять надзор, устанавливать взаимосвязи, устранять разногласия. Причем это справедливо как при вступлении организации в контакт с внешними субъектами рыночных отношений, так и внутри организации, поскольку деловое сотрудничество в рамках иерархических структур также не свободно от трений и потерь.

Транзакционные издержки включают издержки сбора и переработки информации, проведения переговоров и принятия решений, контроля за соблюдением контрактов и принуждения к их выполнению.

К транзакционным издержкам относят:

1. Издержки поиска информации. Издержки такого рода складываются из затрат времени и ресурсов, необходимых для ведения поиска,

а также из потерь, связанных с неполнотой и несовершенством получаемой информации. Поиск может вестись на обеих сторонах рынка — как продавцами, так и покупателями. Например, на рынке труда работодатели дают объявления об имеющихся вакансиях, посылают заявки в службы занятости, производят тестирование и отбор кандидатов и т.д. В свою очередь соискатели рабочих мест опрашивают друзей и родственников, становятся на учет в агентства занятости, рассылают резюме, обзванивают или посещают заинтересовавшие их фирмы. На товарных рынках производители затрачивают немалые средства на изучение потребительского спроса, маркетинг, рекламу, а потребители — на изучение рекламных проспектов, посещение магазинов, стояние в очередях.

2. Издержки ведения переговоров. Рынок требует отвлечения значительных средств на проведение переговоров, на заключение и оформление контрактов. Чем больше участников сделки и чем сложнее ее предмет, тем выше эти издержки. Потери из-за неудачно заключенных, плохо оформленных и ненадежно защищенных соглашений являются мощным источником этих издержек.

3. Издержки измерения. Любой продукт или услуга — это комплекс характеристик. Иногда интересующие качества товара вообще неизмеримы, и для их оценки приходится пользоваться интуицией (например, судить о вкусе яблок по их цвету). Оценка качеств товара или услуги может осуществляться как на стороне продавцов, так и покупателей. Во избежание нерационального дублирования желательно, чтобы измерение производилось однажды и чтобы его брал на себя тот, кто способен делать это с меньшими издержками. Целью их экономии обусловлены такие формы деловой практики, как гарантийный ремонт, фирменные ярлыки, приобретение партий товаров по образцам и т. д.

4. Издержки спецификации и защиты прав собственности. В эту категорию входят расходы на содержание судов, арбитража, государственных органов, затраты времени и ресурсов, необходимых для восстановления нарушенных прав, а также потери от плохой их спецификации и ненадежной защиты. Любое нарушение требуется сначала зафиксировать, затем оценить его тяжесть, обеспечить поимку или явку нарушителя, наложить наказание. Все это обходится далеко не бесплатно.

5. Издержки оппортунистического поведения. Так называется недобросовестное поведение, нарушающее условия сделки или нацеленное на получение односторонних выгод в ущерб партнеру. Под эту рубрику попадают различные случаи лжи, обмана, бездельничанья на работе и т.д. Издержки этого типа связаны с трудностями точной оценки пост-контрактного поведения другого участника сделки.

6. Издержки «политизации». Этим общим термином обозначаются издержки, сопровождающие принятие решений внутри организаций. Если участники наделены равными правами, то решения принимаются на коллективной основе, путем голосования. Если они располагаются на разных ступенях иерархической лестницы, то вышестоящие в одностороннем порядке принимают решения, которые обязательны к выполнению для нижестоящих. Но и при коллективном, и при централизованном принятии решений минимальная гарантия эффективности отсутствует. Большинство избирателей страны, большинство акционеров корпорации, большинство членов кооператива могут высказаться за решение, наносящее явный ущерб меньшинству. Руководитель может принять решение, крайне невыгодное для подчиненных, которых оно касается, без всякого согласования с ними.

Концепция транзакционных издержек является предметом повышенных интересов российских экономистов в последние годы. Однако учет их в управлении затратами в отечественных организациях чрезвычайно проблематичен:

- во-первых, из-за высокой доли подобных издержек, носящих нелегальный характер;
- во-вторых, из-за трудностей их выделения из совокупности легальных затрат, так как отечественными регуляторами бухгалтерского учета такое понятие, как транзакционные издержки, не предусмотрено.

В условиях нестабильной экономики важную роль играет концепция стратегического позиционирования компании, что позволяет ей выстраивать тактические цели для достижения планируемых результатов.

Известно, что компания может выдерживать конкуренцию либо поддерживая низкие затраты (лидерство на основе затрат), либо предлагая превосходящую конкурентов продукцию (услуги). Эти две принципиально различающиеся стратегии должны представлять интерес не только в рамках стратегического менеджмента, они предполагают различные перспективы анализа затрат и управления затратами. Информация об издержках в той или иной форме важна для всех компаний, но различные стратегии требуют различных взглядов на затраты. Различия в стратегии и обусловленные ими различия в управлении затратами приведены в таблице 1.

На наш взгляд, очевидна оправданность такого подхода к управлению затратами, однако его практическая реализация в отечественной практике требует более высокого уровня внутрифирменного финансового менеджмента.

**Подходы к управлению затратами, обусловленные стратегическим позиционированием <sup>1</sup>**

<i>Акценты в управлении затратами</i>	<i>Основные стратегии</i>	
	<i>Лидерство на основе затрат</i>	<i>Дифференциация продукции (услуг)</i>
Роль спланированных затрат при оценке показателей работы	Очень важна	Не очень важна
Значение гибкого бюджетирования для управления издержками	От высокого до очень высокого	От умеренного до низкого
Важность выполнения бюджета	От высокой до очень высокой	От умеренной до низкой
Анализ издержек сбыта	Формально не выполняется	Критично для успеха
Значение себестоимости в ценообразовании	Высокое	Низкое
Значение анализа цен конкурентов	Низкое	Высокое

Перечисленные концепции управления затратами, как видно, не однородны. Одни концепции (функциональные затратнообразующие факторы, добавленная стоимость, транзакционные издержки) основываются на учетных характеристиках затрат и затрагивают бухгалтерскую сторону управления затратами. Другие концепции (структурные затратнообразующие факторы, цепочка ценностей, ABC, стратегическое позиционирование) рассматривают затраты как объект управления не столько в учетном, сколько в экономическом плане. Совокупность концепций управления затратами и затрагиваемые ими аспекты внутрифирменного менеджмента приведены в таблице 2.

Перечисленные концепции управления затратами являются действенными инструментами в исследовании затрат. Однако до последнего времени в экономической литературе наибольшее внимание уделяется концепциям, затрагивающим учетный аспект затратнообразования. Это объясняется тем, что факторы, определяющие экономический аспект механизма формирования затрат, практически невозможно достоверно оценить по данным современной отечественной статистики. Экономическая аналитика этих данных приводит к абсурдным, взаимоисключающим друг друга выводам. Это обусловлено высоким удельным весом

<sup>1</sup> Составлено по: Шанк Дж., Говиндараджан В. Стратегическое управление затратами: Новые методы увеличения конкурентоспособности. СПб.: Бизнес Микро, 1999. С. 26.

**Аспекты рассмотрения затрат в базовых концепциях**

<i>Концепции управления затратами</i>	<i>Учетный аспект</i>	<i>Экономический аспект</i>
Концепция затратообразующих факторов:		
- функциональные (операционные) факторы	+	—
- структурные факторы	—	+
Концепция добавленной стоимости	+	—
Концепция цепочки ценностей	—	+
Концепция альтернативности затрат	—	+
Концепция транзакционных издержек <sup>2</sup>	+	—
Концепция ABC	—	+
Концепция стратегического позиционирования	—	+

теневых операций в экономике и «усилиями» бухгалтеров по минимизации налогооблагаемых баз всеми доступными способами при составлении официальной отчетности. По мере совершенствования налогообложения и приведения его совокупного уровня в разумные рамки данная проблема будет решена, и это сделает возможной продуктивную работу с экономическим аспектом механизма формирования и управления затратами.

**Литература**

1. Coase R.H. The Problem of Social Cost»//Journal of Law and Economics, 3: 1– 44, October 1960.
2. Williamson O. E. The Economics of Antitrust: Transaction Cost Considerations, University of Pennsylvania Law Review, 122: 1439–1496, June 1974.
3. Кокорев В. Институциональные преобразования в современной России: анализ динамики транзакционных издержек//Вопросы экономики. 1996.
4. Радаев В.В. Формирование новых рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика. М: Центр политических технологий, 1998.
5. Барсукова С.Ю. Неформальная практика российского бизнеса в зеркале транзакционных издержек. Проблемы, успехи и трудности переходной экономики (Опыт России и Беларуси)/Под ред. М. А. Портного. М.: МОНФ, 2000.
6. Шанк Дж., Говиндараджан В. Стратегическое управление затратами: Новые методы увеличения конкурентоспособности. СПб.: Бизнес Микро, 1999.

<sup>2</sup> Транзакционные издержки хотя и имеют очевидную природу и могут быть отражены в учетных системах, но не признаются в отечественном учетном законодательстве и, следовательно, отражаются лишь в управленческом учете.

Гусов А. З.  
доктор экономических наук, профессор,  
Российская Академия предпринимательства

Казахова К. К.  
соискатель,  
Российская Академия предпринимательства

## **Финансовые основы обязательного социального страхования**

*Аннотация. В статье дается анализ сущности и основных источников финансового обеспечения системы обязательного социального страхования как важнейшего инструмента социальной защиты работников.*

*Ключевые слова: социальные риски, социальное страхование, фонды обязательного социального страхования, страховые взносы.*

*The summary. The compulsory social insurance system is an essential instrument of social protection for workers. In the article the analysis of its nature and main financial sources is made.*

*Keywords: social risks, social insurance is made, insurance fund, premiums.*

Различные виды обязательного социального страхования возникают по мере необходимости для осуществления эффективной социальной защиты работников через механизм обеспечения наемным работникам страховых прав на получение сопоставимых с заработком (в трудовой период) пенсий и пособий. Для достижения этой цели существенным, если не самым главным, является формирование финансовых источников покрытия социальных рисков. Поэтому для успешной работы системы обязательного социального страхования большое значение имеет создание прочной, стабильной финансовой базы страхования. Современные показатели обеспеченности населения РФ базовыми институтами социальной защиты, согласно расчетам специалистов, не впечатляют: социальная помощь — 65%, обязательное социальное страхование — 30%, добровольное страхование —

---

5%, удельный вес всех затрат на все виды социального обеспечения в% ВВП – 18%<sup>1</sup>.

В финансовом обеспечении обязательного социального страхования можно выделить две основные фазы деятельности, выполняемой системой финансовых учреждений. Первая фаза состоит в аккумулировании денежных средств, осуществляемом государством для реализации строго определенных целей, связанных с конкретными видами страхования от социальных рисков. На данном этапе основными субъектами деятельности являются органы государственной власти, страховые фонды, страхователи и застрахованные. Сущностью финансовых операций на этом этапе является выемка части ВВП и аккумуляция ее в страховых фондах, т.е. «создание целевых фондов денежных средств, используемых для социальной защиты населения»<sup>2</sup>. На втором этапе обязательное социальное страхование играет роль инструмента перераспределения ВВП, в котором задействованы страхователи и застрахованные, государство и операционные финансовые механизмы. При этом в основе перераспределения лежит принцип солидарности – оптимальная пропорция между личным вкладом работника в социальные страховые фонды и размером выплачиваемых пособий, а также долей средств, направляемой на перераспределение в пользу лиц с более низкими доходами и небольшими периодами страховых взносов.

Таким образом, финансовый механизм социального страхования включает в себя, прежде всего, источники формирования фондов социального страхования, коими являются обязательные страховые взносы работников, работодателей и государства и, наконец, страховые взносы любых юридических и физических лиц. Порядок формирования средств государственных внебюджетных фондов социального страхования определяется федеральными законами и четко прописывается в положениях о фондах.

Так, например, в положении о Фонде социального страхования РФ указано, что средства Фонда образуются за счет: страховых взносов работодателей (администрации предприятий, организаций, учреждений и иных хозяйствующих субъектов независимо от форм собственности); страховых взносов граждан, занимающихся индивидуальной трудовой деятельностью и обязанных уплачивать взносы на социаль-

---

<sup>1</sup> См.: Якунин В. И., Роик В. Д., Сулакшин С. С. Социальное измерение государственной экономической политики. М., 2007. С. 59–60.

<sup>2</sup> Янова С. Ю. Социальное страхование / Страхование: учебник / Под ред. Т. А. Федоровой. 2-е изд. перераб. и доп. М.: Экономистъ, 2005. С. 65.

ное страхование в соответствии с законодательством; страховых взносов граждан, осуществляющих трудовую деятельность на иных условиях и имеющих право на обеспечение по государственному социальному страхованию, установленному для работников, при условии уплаты ими страховых взносов в Фонд; доходов от инвестирования части временно свободных средств Фонда в ликвидные государственные ценные бумаги и банковские вклады (помещение этих средств Фонда в банковские вклады производится в пределах средств, предусмотренных в бюджете Фонда на соответствующий период); добровольных взносов граждан и юридических лиц; поступлений иных финансовых средств, не запрещенных законодательством; ассигнований из федерального бюджета на покрытие расходов, связанных с предоставлением льгот (пособий и компенсаций) лицам, пострадавшим вследствие чернобыльской катастрофы или радиационных аварий на других атомных объектах гражданского или военного назначения и их последствий, а также в других установленных законом случаях; прочих поступлений (возмещаемых страхователем расходов, не принятых к зачету в счет страховых взносов, и не принятых расходов на выплату пособий по временной нетрудоспособности вследствие трудового увечья или профессионального заболевания; недоимок по обязательным платежам, сумм штрафов и иных санкций, предусмотренных законодательством; уплаченных в установленном порядке сумм за путевки, приобретенные страхователем за счет средств Фонда; средств, возмещаемых Фонду в результате исполнения регрессных требований к страхователям, и других)<sup>3</sup>.

Вторая фаза — собственно перераспределение ВВП. Она включает в себя деятельность страховщиков, которые осуществляют страховые выплаты при наступлении и подтверждении наступления страховых рисков. В связи с этим С.Ю. Янова обращает внимание на то, что «финансовую основу социального страхования составляют *страховые отношения*, условия которых являются всеобщими в рамках данного государства и носят строго обязательный характер. В отличие от других типов страхования социальное страхование является *некоммерческим*, т. е. не преследует цели получения прибыли. Все доходы, посту-

---

<sup>3</sup> См.: Положение «О фонде социального страхования». Утверждено Постановлением Правительства РФ от 12 февраля 1994 г. № 101 (в ред. Постановлений Правительства РФ от 24.07.1995 N 741, от 19.02.1996 N 166, от 15.04.1996 N 462, от 23.12.1996 N 1529, от 22.11.1997 N 1471, от 23.12.1999 N 1431, от 19.07.2002 N 541, от 02.08.2005 N 484, от 19.11.2008 N 862).

пающие в фонды социального страхования, в том числе и получаемые от инвестирования временно свободных средств, должны направляться только на социальные цели»<sup>4</sup>.

Для понимания сущности финансовой составляющей обязательного социального страхования важно осознавать его взаимосвязи с государственной налоговой политикой. Как справедливо пишет В. Д. Роик, не может быть успешного функционирования социального страхования без «...отработки специфических финансовых механизмов социального страхования, четко увязанных с налоговой политикой и с политикой заработной платы. Речь, разумеется, идет о механизмах, обеспечивающих функционирование системы в целом и ее «отраслевых» подсистем»<sup>5</sup>. Особую актуальность проблема соотношения налогов и взносов в фонды обязательного социального страхования приобретает в свете перевода всех обязательных социальных взносов в России сначала в единый социальный налог (ЕСН), а затем отказа от этого налога и возврата к системе выплат взносов непосредственно в различные социальные фонды.

Существует два основных метода формирования фондов социального страхования: на основании текущего распределения ущерба<sup>6</sup> и на основании принципа накопления<sup>7</sup>. Источником поступлений средств в фонды социального страхования служат страховые взносы, представляющие собой обязательные периодические платежи, производимые страхователями (наемными работниками, работодателями и государ-

<sup>4</sup> См.: Положение «О фонде социального страхования». С. 62 .

<sup>5</sup> Роик В. Становление системы социального страхования в России: достигнутые рубежи, ключевые проблемы и пути их решения (материалы к лекциям и семинарам)//Российский экономический журнал. 2007. № 3. С. 87.

<sup>6</sup> Первый метод в социальном страховании получил название «pay-as-you-go» и предполагает покрытие текущих расходов текущими доходами: сумма страховых взносов = сумме страховых выплат. В данном случае все получаемые доходы системы социального страхования равны производимым расходам в течение определенного периода. Взносы определяются на основе статистических данных о размере ущерба (потерях заработка) в связи с социальными рисками и соотношении между числом застрахованных и вероятных бенефициаров. При необходимости уровень компенсации корректируется в соответствии с размерами фондов социального страхования и нормативами общественной стоимости труда.

<sup>7</sup> Метод формирования страховых фондов, основанный на накоплении, имеет несколько названий: «фондированная система», «капитализация», «система индивидуальных накопительных счетов» и подразумевает осуществление социальных выплат из предыдущих членских индивидуальных страховых взносов: страховая выплата = сумма страховых взносов + инвестиционный доход.

ством), аккумулируемые в страховых фондах. Выплачиваемая наемными работниками часть заработной платы в страховые фонды существенно влияет на снижение индивидуального трудового дохода, в то время как выплачиваемые работодателем взносы в фонд страхования лишь повышают себестоимость продукции. С точки зрения политической экономии наемные работники дважды оплачивают страховые взносы: первый раз — из своей заработной платы, второй раз, покупая товар по более высокой цене, в котором заложен объем страхового взноса работодателя. Работодатель не оплачивает социальное страхование совершенно, кроме случая, когда приобретает товар.

По своему содержанию взносы на социальное страхование являются частью фонда заработной платы, которая в одном случае добровольно выплачивается работником, во втором случае в принудительном порядке взимается с работодателя. Именно из-за второго обстоятельства взносы социального страхования часто путают с налогами, что не соответствует сущности страхования. Социальная помощь в отличие от обязательного социального страхования, выплачивается действительно из налогов, представляет собой часть прибавочного продукта, а на уровне предприятий — часть прибыли. Взносы на социальное страхование схожи с налогами из-за обязательного характера и порядка и очередности их отчисления. Страховые отчисления всегда первичны, а налоги — вторичны. Кроме того, имеются различия и по субъектам сбора: налоги собираются с юридических и физических лиц, а страховые платежи выплачивают работодатели и работники.

Основанием для выплаты страхового обеспечения застрахованному лицу является наступление страхового случая, подтверждаемого документально. При этом применяется принцип эквивалентности между взносами и выплатами. Впрочем, из этого правила могут быть исключения. Чем меньше нарушается принцип эквивалентности страховых взносов и социальных выплат, тем ближе механизм выплаты по социальному страхованию соответствует сущности страхования. Когда позиция эквивалентности подменяется принципом солидарности, страховые выплаты тяготеют к государственному социальному обеспечению.

Однако принцип капитализации в социальном страховании применяется только в долгосрочных видах страхования, например, в пенсионном страховании. Причем в чистом виде для целей социального страхования капитализация не используется, хоть многие экономисты настаивают на применении накопления как механизма, наиболее отвечающего инвестиционным потребностям рыночной экономики.

Отличие налогов от страховых взносов обнаруживается не только при рассмотрении сущности страховых выплат. Также можно отметить существенную разницу по целям сбора налогов и целям сбора взносов. Налоги являются для индивидуума безвозвратным платежом, тогда как страховые взносы предполагают их возврат при осуществлении страховых выплат на принципе эквивалентности. Особенностью является то обстоятельство, что размер страхового взноса исчисляется для работника исходя из индивидуального трудового дохода, также, исходя из заработной платы, осуществляются и социальные выплаты.

Давыденко А. К.  
аспирант,  
Российская Академия предпринимательства

### **Совершенствование методики расчета кредитных рисков корпоративных клиентов коммерческого банка**

*Аннотация. В статье рассмотрены направления повышения эффективности управления кредитными рисками и совершенствование методики расчета кредитных рисков по корпоративным клиентам.*

*Ключевые слова: риск, экономический риск, управление кредитными рисками, методика расчета кредитных рисков.*

*The summary. In article directions of increase of management efficiency by credit risks and perfection of a design procedure of credit risks on corporate clients are considered.*

*Keywords: risk, economic risk, management of credit risks, a design procedure of credit risks.*

В настоящее время происходит постоянное усложнение банковских операций, увеличение их объемов, сопровождающихся консолидацией банковского сектора и укрупнением банков, вследствие этого многие коммерческие банки РФ сталкиваются с серьезными проблемами, связанными с управлением банковскими рисками.

В связи с этим, вопросы повышения эффективности управления кредитными рисками становятся наиболее актуальными в России.

Проблемы управления рисками рассмотрены в публикациях следующих отечественных ученых и специалистов, таких как Балашова Н., Бухтин М., Вишняков Я., Сазыкин Б., Лаврушин О. и др.

В статье будет рассмотрено совершенствование методики расчета кредитных рисков по корпоративным клиентам на примере банка ВТБ 24.

Условия жесткой банковской конкуренции, требующие от кредитных организаций оперативного принятия решений в отношении предоставления кредитов в целях привлечения корпоративной клиентуры, с одной стороны, и высоких кредитных рисков, сопутствующих кредитованию реального сектора экономики, — с другой, культиви-

---

руют необходимость разработки и внедрения усовершенствованных технологий, способных качественно и в приемлемые для клиентов сроки оценить их кредитоспособность<sup>1</sup>.

В целях решения проблемы совмещения оперативности и качества оценки кредитных рисков заемщиков предлагается один из вариантов разработки методики экспресс-оценки кредитоспособности корпоративных клиентов, которая позволит определить уровень кредитного риска на базе финансовых коэффициентов. Методика разработана на основе рейтингового метода оценки кредитоспособности заемщиков с учетом следующих основных недостатков, выявленных в процессе анализа данного метода, а именно: произвольность выбора системы базовых финансовых показателей; несоответствие финансовых коэффициентов рекомендуемым значениям, что может стать основанием для признания клиента банкротом независимо от значений других коэффициентов; отсутствие учета отраслевой специфики деятельности корпоративных клиентов; громоздкость системы финансовых показателей.

Выбор рейтингового метода в качестве базы построения методики обосновывается его широкой известностью и популярностью среди кредитных специалистов российских коммерческих банков в связи с простотой и удобством применения на практике<sup>2</sup>.

Следует отметить, что предлагаемая методика не умаляет достоинств комплексного подхода к оценке кредитоспособности корпоративных клиентов, принимающего во внимание не только их финансовое состояние, но и качественные факторы их деятельности, такие как уровень менеджмента, сущность кредитуемой сделки, структура собственников и прочее. Однако, учитывая тот факт, что влияние качественных характеристик деятельности заемщиков на уровень их кредитного риска еще недостаточно изучено как на практике, так и в научной литературе и с трудом поддается формализации в форме каких-либо обоснованных математических и статистических моделей, считаем не целесообразным включение качественных факторов в методику.

Система выбранных финансовых показателей должна соответствовать двум основным критериям: коэффициенты должны наиболее полно характеризовать финансовое состояние клиента; коэффициенты должны как можно в меньшей степени дублировать друг друга.

---

<sup>1</sup> Банковский менеджмент учебник / кол. авторов; пол ред. д-ра экон. наук, проф. О. И. Лаврушина. 2-е изд. перераб. и доп. М.: КНОРУС, 2009.

<sup>2</sup> Москвин В. А. Управление рисками при реализации инвестиционных проектов: рекомендации для предприятий и коммерческих банков. М.: Финансы и статистика, 2004.

Определим систему показателей в составе 9-ти финансовых коэффициентов, составляющих основу предлагаемой методики экспресс-оценки риска при кредитовании корпоративных клиентов коммерческого банка. Рекомендуемые значения и экономический смысл финансовых показателей, входящих в методику, приведены в (табл. 1).

Таблица 1

**Рекомендуемые значения финансовых показателей, выбранных  
в качестве основы методики экспресс-оценки кредитоспособности  
корпоративных клиентов коммерческого банка**

Обозначение показателя	Наименование показателя	Экономический смысл	Рекомендуемое значение показателя	
			Торговля	Производство
1	2	3	4	5
$x_1$	Коэффициент автономии	Определяет степень независимости от заемных средств	$> 0,1$	$> 0,3$
$x_2$	Коэффициент текущей ликвидности	Характеризует способность клиента исполнить текущие обязательства за счет текущих активов	от 1 до 2	
$x_3$	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	Показывает часть текущих активов, профинансированную за счет собственных средств	$> 0,1$	
$x_4$	Коэффициент рентабельности продаж	Определяет, сколько чистой прибыли получено с 1 руб. выручки от продаж	в среднем $> 0,15$	в среднем $> 0,1$
$x_5$	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	Показывает средний срок погашения краткосрочной дебиторской задолженности	в среднем 45 дней	в среднем 30 дней
$x_6$	Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	Показывает средний срок, необходимый клиенту для погашения своей кредиторской задолженности	в среднем 60 дней	
$x_7$	Коэффициент оборачиваемости готовой продукции	Показывает средний срок реализации продукции	в среднем 45 дней	в среднем 15 дней
$x_8$	Коэффициент покрытия	Характеризует способность клиента рассчитаться по кредитам банков за счет потока от его основной деятельности	2	
$x_9$	Коэффициент денежной составляющей в выручке	Показывает долю денежных средств в выручке от продаж	1	

Необходимо отметить, что для расчета коэффициентов методики достаточно предоставления клиентами только трех форм финансовой отчетности: бухгалтерского баланса (форма № 1), отчета о прибылях и убытках (форма № 2) и отчета о движении денежных средств (форма № 4).

Способы расчета финансовых показателей корпоративных клиентов в соответствии с данными финансовой отчетности приведены в (табл. 2).

Таблица 2

**Способы расчета финансовых показателей корпоративных клиентов коммерческого банка в соответствии с данными финансовой отчетности**

Обозначение показателя	Наименование показателя	Способ расчета показателя в соответствии с данными финансовой отчетности
1	2	3
x <sub>1</sub>	Коэффициент автономии	(стр. 490 – стр. 244) Ср. / (стр. 700 – стр. 244)Ср.
x <sub>2</sub>	Коэффициент текущей ликвидности	(стр. 290 – стр. 230 – стр. 244)Ср./ (стр. 690 – стр. 640 – стр. 650)Ср.
x <sub>3</sub>	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	(стр. 490 – стр. 190) Ср. / стр. 290 Ср.
x <sub>4</sub>	Коэффициент рентабельности продаж	(стр. 50 ф. 2 / стр. 10 ф.2)×100%
x <sub>5</sub>	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	(стр. 215 + стр. 241 + стр. 242 + стр. 243)Ср.× 360 / стр. 10 ф. 2
x <sub>6</sub>	Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	(стр. 621 + стр. 622 + стр. 623) Ср. × 360
x <sub>7</sub>	Коэффициент оборачиваемости готовой продукции	стр. 214 Ср.× 360 / стр. 20 ф. 2
x <sub>8</sub>	Коэффициент покрытия	Поступления от основной деятельности (ф.4) – Кредиты и займы (ф. 4)/стр. 611 ф. 1 + Сумма анализируемого кредитного продукта
x <sub>9</sub>	Коэффициент денежной составляющей в выручке	Поступления от продаж товаров (ф. 4) / стр.10 ф.2

Разработка шкалы оценок значений финансовых показателей в соответствии с отраслевой спецификой корпоративных клиентов.

На основе сравнительного анализа методик оценки кредитоспособности корпоративных клиентов пяти российских коммерческих банков были установлены интервалы изменения значений каждого из 9-ти финансовых показателей, и присвоено соответствующее данным интервалам количество баллов (см. Табл. 3). При этом была произведена корректировка интервалов значений коэффициентов в соответствии с отраслевой спецификой корпоративных клиентов. В качестве базовых отраслей были выбраны торговля и производство, поскольку представители именно этих отраслей экономики наиболее часто встречаются среди клиентов коммерческих банков.

Определение веса каждого финансового показателя в методике экспресс-оценки кредитоспособности корпоративных клиентов коммерческого банка.

**Количество баллов, соответствующее принимаемым значениям  
финансовых показателей в методике экспресс-оценки  
кредитоспособности корпоративных клиентов**

Обозначение показателя	Значение показателя		Значение показателя, в баллах (Р)	
	Торговля	Производство	Торговля	Производство
1	2	3	4	5
x <sub>1</sub>	менее 0,1 от 0,1 до 0,3 от 0,3 до 0,5 более 0,5	менее 0,3 от 0,3 до 0,5 от 0,5 до 0,7 более 0,7	30 60 100 30	30 60 100 30
x <sub>2</sub>	менее 0,6 от 0,6 до 0,8 от 1 до 1,2 от 1,2 до 1,5 от 1,5 до 1,7 от 1,7 до 2 более 2		0 20 40 60 80 90 100	
x <sub>3</sub>	менее 0 от 0 до 0,1 от 0,1 до 0,3 от 0,3 до 0,5 более 0,5		0 25 50 75 100	
x <sub>4</sub>	менее 0% от 0% до 10% от 10% до 15% от 15% до 20% более 20%	менее 0% от 0% до 5% от 5% до 10% от 10% до 15% более 15%	0 25 50 75 100	0 25 50 75 100
x <sub>5</sub>	менее 30 от 30 до 40 от 40 до 60 от 60 до 90 более 90	менее 20 от 20 до 30 от 30 до 40 от 40 до 60 более 60	100 80 60 40 20	100 80 60 40 20
x <sub>6</sub>	менее 40 от 40 до 70 от 70 до 90 от 90 до 120 более 120	менее 30 от 30 до 60 от 60 до 90 от 90 до 120 более 120	100 80 60 40 20	100 80 60 40 20
x <sub>7</sub>	менее 30 от 30 до 60 от 60 до 90 более 90	менее 5 от 5 до 15 от 15 до 30 более 30	100 75 50 25	100 75 50 25
x <sub>8</sub>	менее 0,5 от 0,5 до 1 от 1 до 1,5 от 1,5 до 2 более 2		0 25 50 75 100	
x <sub>9</sub>	менее 0,3 от 0,3 до 0,5 от 0,5 до 0,8 от 0,8 до 1		0 30 60 100	

На базе сравнительного анализа весов, занимаемых финансовыми показателями в методиках оценки кредитоспособности корпоративных клиентов пяти коммерческих банков, определим среднее зна-

чение веса каждого из них и соответствующее данному значению место в разрабатываемой методике (табл. 4).

Для разработки шкалы воспользуемся формулой расчета кредитного рейтинга корпоративных клиентов и рассчитаем минимально (максимально) возможное количество баллов, которое клиент может набрать по предлагаемой методике.

Таблица 4

**Удельный вес финансовых показателей в методике экспресс-оценки кредитоспособности корпоративных клиентов коммерческого банка в порядке убывания**

Обозначение показателя	Наименование показателя	Место показателя в методике	Вес показателя в модели (W)
1	2	3	4
x <sub>1</sub>	Коэффициент текущей ликвидности	1	0,18
x <sub>2</sub>	Коэффициент рентабельности продаж	2	0,14
x <sub>3</sub>	Коэффициент покрытия	2	0,14
x <sub>4</sub>	Коэффициент автономии	3	0,12
x <sub>5</sub>	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	4	0,1
x <sub>6</sub>	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	4	0,1
x <sub>7</sub>	Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	5	0,08
x <sub>8</sub>	Коэффициент оборачиваемости готовой продукции	5	0,08
x <sub>9</sub>	Коэффициент денежной составляющей в выручке	6	0,06
Итого			1

$$R_j = \sum_{i=1}^n W_i \times P_i \quad (1)$$

где  $R_j$  — суммарная оценка финансовых показателей, в баллах (кредитный рейтинг);

$W_j$  — вес  $i$ -го показателя в группе;

$P_i$  — оценка  $i$ -го показателя группы, в баллах;

$n$  — число показателей.

Используя данные таблицы 2, установим, что минимальное количество баллов, которое может быть присвоено клиенту, равняется 11, в то время как максимальное — 100. Разделив максимальное количество набранных баллов на число классов кредитоспособности, определим границы соответствующих групп риска клиентов. Установим 5 классов кредитоспособности корпоративных клиентов (табл. 5).

**Шкала оценки кредитного риска корпоративных клиентов  
коммерческого банка**

Количество баллов (R)	Группа риска	Характеристика группы риска
более 80	1	Минимальный уровень кредитного риска
от 60 до 80	2	Низкий уровень кредитного риска
от 40 до 60	3	Средний уровень кредитного риска
от 20 до 40	4	Высокий уровень риска
менее 20	5	Очень высокий уровень риска (фактические потери банка)

Проведем сравнение результатов оценки кредитного риска, рассчитанного по разным методикам. Для этого используем бухгалтерскую отчетность одного из корпоративных клиентов – Банка ВТБ 24<sup>3</sup>. В первом случае рассчитаем по методике, используемой в ВТБ 24 (табл. 6).

Таблица 6

**Результаты оценки по различным факторам, баллов**

Качество обеспечения	Кредитная история	Обороты по счетам	Финансовое состояние	Объективные факторы оценки	Субъективные факторы оценки
3	9	2	18	2	1

Таким образом, общая сумма баллов по методике ВТБ 24 составляет 35 баллов, что соответствует третьей группе риска. Далее рассчитаем уровень кредитного риска по предлагаемой методике экспресс-оценки кредитного риска корпоративных клиентов на базе финансовых коэффициентов (табл. 7).

$$R_y = 0,18 \times 100 + 0,14 \times 80 + 0,14 \times 75 + 0,12 \times 100 + 0,1 \times 80 + 0,1 \times 60 + 0,08 \times 75 + 0,08 \times 75 + 0,06 \times 60 = 81,3 \quad (2)$$

Расчет показывает, что по данной методике уровень кредитного риска является минимальным, соответствует первой группе риска.

Таблица 7

**Результаты расчета финансовых коэффициентов**

Обозначение показателя	Наименование показателя	Значение	Количество баллов
x <sub>1</sub>	Коэффициент текущей ликвидности	0,56	100
x <sub>2</sub>	Коэффициент рентабельности продаж	1,54	80
x <sub>3</sub>	Коэффициент покрытия	0,31	75
x <sub>4</sub>	Коэффициент автономии	16	100

<sup>3</sup> <http://www.vtb24.ru/>

## Продолжение таблицы

Обозначение показателя	Наименование показателя	Значение	Количество баллов
x <sub>5</sub>	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	21	80
x <sub>6</sub>	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	53	60
x <sub>7</sub>	Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	14	75
x <sub>8</sub>	Коэффициент оборачиваемости готовой продукции	1,6	75
x <sub>9</sub>	Коэффициент денежной составляющей в выручке	0,7	60

Данный кредит был погашен без отклонений от графика. Это позволяет отметить, что применение методики экспресс-оценки уровня кредитного риска на основе девяти финансовых коэффициентов, в данном случае, позволила бы уменьшить процентную ставку по кредиту и сократить объем средств необходимый для резерва на возможные потери по ссудам. Таким образом, обе стороны кредитного соглашения были бы удовлетворены.

Предлагаемая методика экспресс-оценки уровня риска при кредитовании корпоративных клиентов имеет следующие преимущества перед комплексной методикой, используемой в настоящее время ВТБ 24:

- уменьшение количества времени необходимого для оценки кредитного риска по одному заемщику. Вследствие уменьшения количества факторов, рассматриваемых при кредитовании корпоративных клиентов, сокращается продолжительность рассмотрения одной кредитной заявки;
- увеличение клиентской базы. Существует ряд корпоративных клиентов, которые не удовлетворяют требованиям методики используемой ВТБ 24. Предлагаемая методика учитывает другие факторы при оценке уровня кредитного риска. Следовательно, некоторые корпоративные клиенты могут получить оценку кредитного риска, достаточную для получения кредитного продукта. Риск увеличения количества проблемных кредитов ничтожен, так как финансовые коэффициенты достаточно точно характеризуют финансовое состояние потенциального заемщика;
- отсутствие субъективизма. Предлагаемая методика не учитывает субъективные факторы. Возможность влияния сотрудников кредитного отдела сводится к минимуму;
- уменьшены требования к квалификации персонала. Более простая методика способствует уменьшению количества ошибок при оценке уровня кредитного риска;

- упрощена система финансовых показателей. Меньшее количество финансовых показателей также способствует упрощению процедуры оценки уровня кредитного риска.
- учтена отраслевая специфика деятельности корпоративных клиентов, что в свою очередь положительно влияет на точность и качество оценки.

#### **Выводы**

1. Предложена методика оценки кредитного риска при кредитовании корпоративных клиентов на основании расчета девяти финансовых коэффициентов.
2. Для оценки эффективности данная методика может быть апробирована на торговых и производственных предприятиях, являющихся корпоративными клиентами ВТБ 24.
3. Данная методика может использоваться не только специалистами кредитных организаций, но и финансовыми менеджерами и аналитиками прочих коммерческих организаций и предприятий в целях оперативной оценки и мониторинга кредитоспособности компаний, а также для определения платежеспособности контрагентов-покупателей и прочих партнеров по бизнесу.
4. Выявлены преимущества методики экспресс-оценки уровня риска при кредитовании корпоративных клиентов перед комплексной методикой, используемой в настоящее время ВТБ 24.

Зироян М. А.  
доктор экономических наук, профессор

Белозерский А. Ю.  
кандидат экономических наук, доцент

Меньшиков В. В.  
доктор технических наук, профессор,  
Российский химико-технологический  
университет им. Д. И. Менделеева

### **Математические методы оценки результата логистической деятельности промышленного предприятия**

*Аннотация. Рассмотрены подходы к оценке логистической деятельности предприятий машиностроительного комплекса. Приведены математические модели производственных и сбытовых процессов, а также необходимые ограничения.*

*Ключевые слова: логистическая деятельность, машиностроительный комплекс, математическая модель.*

*The summary. The approaches to the assessment of the logistics of engineering plants. The mathematical model of production and distribution processes, as well as the necessary restrictions.*

*Keywords: logistic activities, machine-building complex, mathematical model.*

В условиях спада промышленного производства наибольшие потери несут предприятия машиностроительного комплекса, ориентированные на мелко- и среднесерийное производство. Это предприятия с полным технологическим циклом, включающие переделы от заготовительных производств и до сборки узлов и готовых изделий.

Стратегическая цель производственно-коммерческой деятельности (ПКД) фирмы – максимизация суммарного дохода  $P$ , представляющего собой разность результатов  $R$  деятельности фирмы и производственных издержек  $I_z$ :

$$P = R - I_z.$$

Результат производственно-коммерческой деятельности фирмы  $R$  включает стоимость реализованной на рынке готовой продукции, а также стоимость оказанных услуг и результаты внепроизводственной деятельности.

Без ограничения общности будем рассматривать только производственный блок, имея в виду, что дополнительные источники дохода могут участвовать в пополнении как оборотных средств фирмы, так и в формировании собственного инвестиционного фонда.

Пусть за период  $t$  предприятие выпускало продукцию  $I$  наименований, а  $x_i$  ( $i = \overline{1, I}$ ) – количество запланированной к производству и реализации продукции  $i$ -го наименования. Тогда

$$R_i = \sum_{i=1}^I C_{p_i}^{(t)} \cdot x_i,$$

$C_{p_i}^{(t)}$  – средняя прогнозируемая цена продаж продукции  $i$ -го наименования для периода  $t$ .

На этапе стратегического планирования производственно-коммерческой деятельности фирмы значения величин  $C_{p_i}^{(t)}$  – могут быть определены с различной степенью точности лишь на основе методов прогноза и изучения рынков готовой продукции. Точность прогноза адекватна используемой модели рынка готового изделия, учитывающей эффект от применения изделия у конкретного потребителя и динамику насыщения рынка данным изделием и изделиями-аналогами.

Таким образом:

$$C_{p_i}^{(t)} = C(C_i^n, x_i),$$

где  $C_i^n$  – прогнозируемая базовая цена  $i$ -го изделия;  $C$  – функция, отражающая аналитическую зависимость оптовой цены от базовой и от объема выпуска.

В условиях директивного формирования цен коэффициент  $\beta_i(A)$  определялся исходя из требований рентабельности и сокращения срока окупаемости затрат на освоение новой техники. Согласно методике [93] коэффициент  $\beta$  для предприятий станкостроения устанавливался для следующих групп изделий:

- для станков, производство которых основано на изобретениях и открытиях,  $\beta = 0,7$ ;
- для особо сложного металлорежущего оборудования (гибких производственных модулей, роботизированных станочных комплексов, автоматических линий, промышленных роботов, тяжелых и уникальных станков, станков класса точности С)  $\beta = 0,6$ ;
- для прочих станков –  $\beta = 0,5$ .

В условиях рыночной экономики коэффициент  $\beta$  может быть установлен в модели равновесных цен в системе производителей и потребителей данного типа изделий, а также комплектующих, входящих в состав готовых изделий.

Остановимся на методе определения базовой цены нового изделия, основанном на прогнозе уровня договорных цен. Принципиальных трудностей при формировании договорных цен на продукцию, изготавливаемую по индивидуальным заказам в условиях мелкосерийного производства, между производителем и потребителем не возникает. Цена устанавливается ниже ее верхнего предела, но выше затрат изготовителя таким образом, что возникает взаимная экономическая заинтересованность.

Анализ тенденций развития НТП объектов производства станкостроения, используемых в базовых отраслях народного хозяйства (в первую очередь, машиностроительного комплекса), позволяет рекомендовать производителю мелкосерийной продукции прогнозировать уровень договорной цены в пределах 0.7–0.8 ее базовой.

Возникает вопрос, нужно ли пользоваться при прогнозировании договорных цен каким-либо одним уровнем верхнего предела? По-видимому, такое решение нецелесообразно. Если принять верхний предел цены на минимальном уровне, это на практике приведет к снижению заинтересованности производителя в изготовлении новой техники. Если же принять верхний предел цены на максимальном уровне, это может привести к искусственному снижению объемов потребности в данной технике. Наиболее целесообразно, по нашему мнению, прогнозирование не одного уровня верхнего предела цены, а ряда последовательно снижающихся уровней (ступенчатые верхние пределы цен) в зависимости от динамики прогнозируемой потребности. Принципы формирования ступенчатых верхних пределов цен определены в работах <sup>1</sup>.

Одновременно с определением базовой цены прогнозируются потребности в изделиях фирмы. Ценовые и объемные (по планируемому выпуску) параметры изделий находятся в неразрывной связи. В условиях рыночной экономики вопросы прогнозирования потребности в изделиях машиностроения решают не детерминированным, а функцио-

---

<sup>1</sup> Лищинский Л. Ю. Техничко-экономический анализ и методы выбора рациональных структур гибких производственных систем. М.: ВНИИМАШ, 1985. Вып. 4.

Халиков М. А. Формирование оптимального варианта производственно-экономической деятельности машиностроительного предприятия: Автореф. дис.... канд. экон. наук. М.: 1992.

нальным образом, в зависимости от возможной флуктуации уровня цен. Для производителя верхняя граница диапазона возможного изменения цен на изделия определяется наибольшим значением лимитной цены, рассчитанной в соответствии с вышеприведенными рекомендациями, а нижняя — минимально допустимым уровнем рентабельности данного изделия при его производстве. Принципиально методы прогнозирования потребности для одного или нескольких уровней цен не должны отличаться друг от друга и на первый взгляд нет оснований для дискредитации ранее применяемых методов, основанных в основном на экстраполяции данных за прошедший период, а также методах планирования потребности в оборудовании, основанных на удельных нормативах в расчете на единицу продукции и нормах замены.

Однако практика переходного периода выявила непредсказуемость направлений и темпов развития производства, совершенно не согласующихся с предыдущим периодом развития. В этих условиях ни один из формализуемых методов протезирования не может привести к адекватным результатам и единственным методом определения перспективной потребности в выпускаемой продукции становится анализ рынков.

Основные мероприятия по проведению анализа рынков:

- выбор объектов рыночных отношений и выявление потребителей;
- определение масштабов и разработка структуры выборочного опроса;
- организация работы по опросу, сбору, анализу и обработке данных.

Точность и достоверность анализа рынков зависит от представительного характера опроса, квалификации опрашиваемых, готовности к опросу анкетированных, качества анкеты и правильности обработки данных.

Конечная задача анализа рынков — получение достоверной информации о предполагаемых сферах потребления, характеризующихся приблизительно равной эффективностью использования данного изделия, потенциальном спросе на него, а также данных, характеризующих полезный эффект при его использовании и предельных предполагаемых его ценах.

В объеме затрат предприятий станкоинструментальной промышленности затраты овеществленного труда (материальные) составляют по нашим расчетам от 48—54% (крупносерийное и поточное производство, производство универсальных станков и штампов) до 61—69%

(мелкосерийное и единичное производство, производство специальных станков, гибких производственных модулей и специальной оснастки) полных прямых затрат. Динамика изменения структуры себестоимости продукции машиностроения показывает: доля затрат живого труда по мере развития специализации и включения в состав ПП наукоемкой продукции сокращается, а доля затрат овеществленного труда возрастает.

Соотношение между отдельными элементами материальных затрат зависит от особенностей выпускаемой продукции. Так, доля покупных изделий в производстве станков достигает 48.5%, а в производстве инструментов всего — 4.6%.

Транспортно-заготовительные расходы составляют по отраслям машиностроительного комплекса 7–10% материальных затрат <sup>2</sup>.

Затраты, связанные непосредственно с выпуском продукции, включают:

- оплату труда необходимого для производства продукции числа основных и вспомогательных рабочих, включая и необходимые отчисления из ФЗП;
- стоимость потребляемой электроэнергии, топлива и пр.;
- текущие расходы по подготовке производства (составление программ для станков с ЧПУ, изготовление и восстановление оснастки, подготовку инструмента и пр.), плановому (профилактическому) ремонту оборудования.

Затраты по организации и управлению производством включают статьи цеховых, общезаводских и внепроизводственных расходов. В соответствии с принятым порядком калькулирования затрат <sup>3</sup> цеховые, общезаводские и внепроизводственные расходы рассчитываются с использованием норматива накладных расходов —  $ac$  и непосредственными производственными затратами —  $Z_{P_i}$  по формуле:

$$Z_{P_{3i}} = ac - Z_{P_i} .$$

Приведем формулу для расчета производственных затрат:

$$O_{Z_i} = (1 + ac) \left( \sum_{i=1}^l \sum_{m=1}^m k P_m^{(t)} t_{i,m} \cdot x_i + \sum_{m=1}^m b_m C U_m^{(t)} \right) + \sum_{k=1}^k Y_k^{(t)} \cdot a_k ,$$

<sup>2</sup> Бусленко Н.П. Моделирование сложных систем. М.: Наука, 1978.

<sup>3</sup> Козлова Е.П., Парашутин Н.В., Бабченко Т.Н. Бухгалтерский учет в промышленности. М.: Финансы и статистика, 1993.

где  $O_{z_i}$  — затраты на освоение и подготовку производства изделий новой техники из номенклатурного перечня предприятия включают следующие статьи затрат:

- на разработку технологии изготовления нового изделия;
- на проектирование инструментальной оснастки и разработку технологического процесса ее изготовления;
- на изготовление опытного образца и опытной партии нового изделия;
- на перепланировку, перестановку и наладку оборудования для производства нового изделия.

Для практического расчета затрат по освоению производства изделий новой техники в станкостроении используем мультипликативную формулу метода факторно-стоимостного анализа, учитывающего зависимость указанных затрат от:

- конструктивно-технологических особенностей изделия (масса ( $M$ ), габариты ( $R$ ), класс точности и группа конструктивной сложности ( $G$ ), коэффициент унификации деталей ( $K_s$ ), общее число деталей ( $D$ ));
- объема запланированного производства нового изделия;
- коэффициента технологической оснащенности ( $K_t$ ) производства. Использование данного метода на практике обеспечивает, по данным <sup>4</sup> точность расчета затрат в пределах  $\pm 3\%$ .

Затраты фирмы  $O_{z_i}(A)$  на освоение и подготовку производства нового изделия  $A$  могут быть вычислены по формуле:

$$O_{z_i}(A) = C \cdot k_i^{\alpha_1} \cdot G^{\alpha_2} \cdot x_i^{\alpha_3} \cdot (MR)^{\alpha_4} \cdot k_s^{\alpha_5} \cdot D^{\alpha_6},$$

где:  $C$  — постоянная зависимости. Численные значения коэффициентов  $\alpha_i, i = \overline{1,6}$  постоянной  $C$  определяются для каждой технологической группы изделий путем сопоставления затрат, рассчитанных по формуле, по методу наименьших квадратов.

Последнее соотношение показывает, что в условиях серийного производства затраты на освоение и подготовку производства нового изделия в большей степени зависят от конструктивно-технологических особенностей изделия и в меньшей — от запланированного объема выпуска. Поэтому, естественно рассматривать долю указанных затрат, приходящуюся на единицу нового изделия.

---

<sup>4</sup> Адамов Е. О., Дукарский С. М. Система комплексной автоматизации проектирования, разработки и изготовления изделий в мелкосерийном производстве».

Ограничения по производственным факторам задаются наличной мощностью отдельных элементов производственно-технологической системы предприятия, а также интегрированной по отдельным элементам производительностью живого труда.

Расчет величины производственной мощности осуществляется сопоставлением располагаемых предприятием ресурсов производства с потребностью в выпуске продукции и выявлением уровня возможности предприятия удовлетворить эту потребность. В качестве измерителей производительной способности обычно используются временные измерители: для определения располагаемого ресурса – фонды времени работы оборудования, для определения объемов потребности – станкочасовое (технологическая трудоемкость) продукции.

Производственная мощность определяется по всем основным производственным цехам.

#### **Литература**

1. Лишинский Л.Ю. Техничко-экономический анализ и методы выбора рациональных структур гибких производственных систем. М.: ВНИИМАШ, 1985. Вып. 4.
2. Халиков М.А. Формирование оптимального варианта производственно-экономической деятельности машиностроительного предприятия: Автореф. дис.... канд. экон. наук. М.: 1992.
3. Бусленко Н.П. Моделирование сложных систем. М.: Наука, 1978.
4. Козлова Е.П., Парашутин Н.В., Бабченко Т.Н. Бухгалтерский учет в промышленности. М.: Финансы и статистика, 1993.
5. Адамов Е. О., Дукарский С. М. Система комплексной автоматизации проектирования, разработки и изготовления изделий в мелко-серийном производстве».

Карпова В. В.  
кандидат экономических наук, доцент,  
Смоленский филиал Всероссийского заочного  
финансово-экономического института

## **Развитие концепции справедливой стоимости в финансовой отчетности**

*Аннотация. В соответствии с действующими в России правилами оценки статей бухгалтерского баланса производят по исторической стоимости, амортизируемой каждый год. Этот метод уже давно критикуется за представление нереальной стоимости внеоборотных активов, которые обычно эксплуатируются в течение длительного времени. Однако применение справедливой стоимости придает отчетной информации большую своевременность и прозрачность. Настоящая статья посвящена проблемам измерения справедливой стоимости в условиях стабильной экономики и кризисных явлений.*

*Ключевые слова: баланс, стоимость, метод измерения, фактическая стоимость, справедливая стоимость.*

*The summary. In accordance with the current accounting principles in Russia, the value of balance sheet is based on the historical cost depreciated every year. This method has been long criticized for providing an unrealistic value of fixed assets which are usually in work for a long term. However, the use of fair value makes the accounting information more transparent and prompt. The article is devoted to the problems of measuring the fair value under the conditions of steady-state economy and crisis developments.*

*Keywords: balance sheet, value, measurement bases, historical cost, fair value.*

Изменение стоимости учетных объектов происходит на протяжении всего периода их нахождения в организации. С одной стороны, в соответствии с классической моделью формирования показателей на основе фактических затрат (по первоначальной стоимости) в бухгалтерском учете необходимо сохранить их «историческое» значение до момента выбытия, не допуская произвольных переоценок. С другой стороны, подверженность экономики влиянию инфляционных процессов порождает серьезные проблемы исчисления величин активов

---

и обязательств в финансовой отчетности, поскольку с течением времени стоимостные показатели становятся весьма условными и утрачивают свойство сопоставимости. Основным способом устранения этой асимметричности является применение для измерения объектов, находящихся на балансе, текущих цен, установившихся на активных рынках любого типа. Тем не менее, отсутствие определенности в значениях рыночной стоимости конкретных активов или обязательств на обозримом отрезке времени в результате нестабильности самого рынка обуславливает поиск иной «справедливой» базы для расчётов на основе сведений, которые можно признать полностью доступными при конкретных обстоятельствах заключения сделки.

Категория справедливой стоимости в силу неопределенности методик исчисления и зависимости от текущей рыночной стоимости вызывает у ученых-специалистов в России разное восприятие своей значимости для системы бухгалтерского учета. С целью определения допустимой области применения этого вида стоимости в финансовой отчетности, унификации процедур её исчисления нами предлагается понимать справедливую стоимость как сумму денежных средств, на которую можно было бы обменять актив или погасить обязательство в добровольной сделке, заключаемой как на «активном» (биржевой, дилерский или иной рынок с участием посредников), так и на «неактивном» (сделки на котором совершаются нерегулярно) рынках между осведомленными заинтересованными сторонами.

Среди достоинств справедливой стоимости можно выделить её четкую и ясную направленность — определение стоимости, которую бизнес стремится получить от продажи в текущий момент времени. Скорее всего, она не будет такой привлекательной как конечный курс акций, но может использоваться для установления стартовой цены торгов, быть их «отправной точкой».

Значения, оцененные по справедливой стоимости, прозрачны в смысле отражения позиции «хорошо или плохо». По образному высказыванию Ричарда Эткин-Девиса проблема падения стоимости не имеет смысла, если она заключается в том, что мы «подметаем под ковром в надежде, что грязь на нем подберем позже»<sup>1</sup>. Иными словами финансовые последствия гиперинфляции, спекулятивных изменений конъюн-

---

<sup>1</sup> [http://www.accadglobal.com/pubs/publicinterest/activities/library/financial\\_reporting/](http://www.accadglobal.com/pubs/publicinterest/activities/library/financial_reporting/) «Foreword by Richard Aitken-Davies, president of ACCA, февраль 2009г. (дата обращения 12.06.2009).

ктуры рынка можно замаскировать учетными приёмами, в противовес применению справедливой стоимости.

Несомненное преимущество справедливой стоимости — это её информационное богатство. Она репрезентативно представляет рыночную стоимость как результат мнений всех участников рынка, против исторической стоимости, формируемой каждым субъектом хозяйствования специально для конкретного объекта. Критикуя справедливую стоимость, её противники подчеркивают, что она применяется исключительно как способ показать желаемый результат. С полным основанием предъявить подобные претензии можно и к исторической стоимости, которая с лёгкостью корректируется менеджментом в рамках задачи управления прибылью, решая которую становится возможным увеличение (или уменьшение) затрат текущего периода за счет капитализации расходов.

В период разработки и согласования контрактов на производные инструменты использование в оценивании затратного подхода приводит к тому, что всё поле активов и, вероятно, обязательств не включается в баланс, потому что их первоначальная стоимость ничтожно мала или вовсе отсутствует. В то время как в последствии эти объекты будут генерировать доходы или потери. Таким образом, справедливая стоимость — это действенный путь признания деривативов в балансе и представления раскрытий информации по ним доступным образом. Единый базис оценивания в виде справедливой стоимости также способен устранить дилемму проведения реклассификации финансовых инструментов.

Отмеченные достоинства справедливой стоимости позволяют применять её не только в финансовой отчетности для удовлетворения потребностей инвесторов и других внешних пользователей, но и распространять её на измерение стоимости товаров, пересекающих таможенную границу России при осуществлении экспортно-импортных операций. Внедрение справедливой стоимости в российскую учётную практику отчасти позволит оптимизировать контроль за трансфертным ценообразованием, где она может служить базой для сравнения, так как в своём расчёте учитывает факторы независимости сторон, их информационной осведомлённости, частоту сделок на активном рынке и другие факторы.

Однако, наряду с явными достоинствами, справедливая стоимость обладает не меньшим числом недостатков. На данный момент, с нашей точки зрения, основная проблема справедливой стоимости со-

стоит в отсутствии непротиворечивого, сложившегося подхода к её исчислению. Предложение SFAS 157 об использовании для её установления конечной цены продажи может привести к трудностям<sup>2</sup>. Во многих ситуациях, например, при широком диапазоне цен, возникновении транзакционных издержек, более подходящими базами для расчётов могут стать другие виды стоимости, относимые к типу рыночных, как-то: стоимость в использовании или стоимость замены, а также приведенная стоимость.

Существующие в мире тенденции поддержки использования справедливой стоимости не подкрепляются разработкой конкретных механизмов ее определения. Экспертный метод оценки, который нашел широкое применение в международной практике, не является единственным решением этой проблемы, он дорогостоящий и в некоторых случаях достаточно субъективный. Кроме того, в рамках единого подхода к использованию в МСФО справедливой стоимости существует вариативность ее понимания для различных видов имущества организации<sup>3</sup>. Возражения также вызывает предположительный, условный характер справедливой стоимости. В контексте текущих событий она демонстрирует сумму, которую можно выручить за продажу активов на дату составления баланса, но одновременно эти активы организация не хочет или не может продать. Иными словами справедливая стоимость отражает не реальную цену сделки, а только некую условную сумму. Напротив, модель исторической стоимости основывается на фактических событиях или действиях, производимых с активами: продолжение использования, получение выгоды, повреждение или утрата объекта.

Измерение справедливой стоимости не требует признания сделки в учете, а отсюда возникает риск нарушения устойчивости баланса. Так, ситуация подъёма рынка инициирует эффект преувеличения стоимости, равносильно этому, обратная тенденция падения рынка влечет снижение стоимости. Здесь необходимо принимать во внимание и тот факт, что на рынке существует значительный разброс цен при совершении сделок с подобными активами. Следовательно, возникает необходимость определения среднерыночной стоимости, которая будет равновесной как для покупателя, так и продавца. В тоже время при

---

<sup>2</sup> <http://www.journalofaccountancy.com/Web/20092403.htm> / «FASB Chairman Defends Fair Value, Calls for Separation From Banking Regulation» By Matthew G. Lamoreaux, Dec. 8, 2009г. (дата обращения 24.09.2010)

<sup>3</sup> <http://www.iasb.org>. «Fair Value Measurements», 2009г. (дата обращения 10.07.2009).

значительном разбросе цен сделок купли-продажи установление среднерыночной стоимости оцениваемого объекта осложняется погрешностями расчётов.

Проблему определения справедливой стоимости в отечественном бухгалтерском учете, с нашей точки зрения, целесообразно решать исходя из особенностей современного рыночного механизма России и национальных традиций счетоведения. На наш взгляд, отражение в текущем аналитическом учете активов и обязательств по справедливой стоимости не может обеспечить «реалистичности», достоверности их величины. Поскольку изменение внешних цен в каждый следующий момент времени потребует расчета соответствующей только этому моменту «справедливой» стоимости, тогда относительно следующего момента эта оценка, являвшаяся справедливой для предыдущего периода, таковой уже для настоящего не будет.

Измерение справедливой стоимости, на наш взгляд, не направлено на достижение абсолютной достоверности отчетных показателей, оно обеспечивает определённый уровень точности, приемлемый для формирования профессионального мнения и достаточный для принятия действенного управленческого решения.

Поскольку финансовая отчетность направлена на информирование заинтересованных лиц о состоянии дел в организации, а не служит для регулирующих государственных органов инструментом финансовой стабильности, то, по нашему мнению, попытки приостановить внедрение справедливой стоимости приведут лишь к умолчанию проблем полезности и достоверности отчетных данных, а не к их разрешению. Для того чтобы укрепить доверие к этому виду стоимости необходимо дальнейшее развитие её парадигмы.

#### **Используемые источники**

1. [http://www.accadglobal.com/pubs/publicinterest/activities/library/financial\\_reporting/](http://www.accadglobal.com/pubs/publicinterest/activities/library/financial_reporting/) / «Foreword by Richard Aitken-Davies, president of ACCA, февраль 2009 г. (дата обращения 12.06.2009).
2. <http://www.journalofaccountancy.com/Web/20092403.htm> / «FASB Chairman Defends Fair Value, Calls for Separation From Banking Regulation» By Matthew G. Lamoreaux, Dec. 8, 2009 г. (дата обращения 24.09.2010).
3. <http://www.iasb.org>. «Fair Value Measurements», 2009 г. (дата обращения 10.07.2009).

Кретович Д. Ю.  
аспирант,  
филиал ГОУВПО «Московский энергетический  
институт (ТУ)», г. Смоленск

### **Модель построения единого информационного пространства гибкого компьютерно-интегрированного алмазообрабатывающего производства**

*Аннотация. Показано, что для алмазообрабатывающих предприятий процедура накопления опыта является основным фактором обеспечения конкурентоспособности.*

*Предложены принципы построения единого информационного пространства гибкого компьютерно-интегрированного алмазообрабатывающего производства.*

*Ключевые слова: единое информационное пространство, гибкое компьютерно-интегрированное алмазообрабатывающее производство.*

*The summary. It is shown that for diamond producing industry experience is a key factor in ensuring competitiveness. The principles of creating an unified information space of a flexible computer-integrated diamond production.*

*Keywords: common information space, flexible computer-integrated diamond production.*

Темпы роста технологического развития постоянно ускоряются. Это приводит к главной проблеме – необходимости обучения работников, для того чтобы «идти в ногу» со временем. Как результат, перед менеджерами стоит задача найти эффективные и инновационные способы подготовки персонала. Корпорации вкладывают большие денежные средства в обучение работников в расчете на то, что они будут продолжать продуктивную работу на благо компании.

Данная проблема является особенно актуальной и для гранильных предприятий, и в частности алмазообрабатывающих, поскольку производство бриллиантов это трудоемкий и сложный процесс, успех в котором, главным образом, зависит от опыта и умения мастеров.

Основным методом решения поставленных задач неизбежно становится организация гибких высокотехнологичных и комплексно автоматизированных производств. Современный этап развития таких производств обеспечивается информационными средствами и связан с компьютерной интеграцией управления и информационной поддержки всех стадий жизненного цикла выпускаемой продукции, т. е. с CALS-технологией<sup>1</sup>. Основой данной информационной технологии является компьютерная модель изделия, описание функциональных и физических параметров которой выполнено на основе международных стандартов обмена данными о промышленной продукции. Таким образом, создание единого информационного пространства гибкого компьютерно-интегрированного алмазообрабатывающего производства (КИАП), а также возможность включения в эту среду соисполнителей, поставщиков, сбытовиков и пользователей становится необходимостью для дальнейшего развития отрасли.

Основным принципом структурной организации современного комплексного автоматизированного гранильного производства должна стать гармонизация всех уровней бизнес-процессов. Требуемые ресурсы, инвестиции, количество компонентов, степень детализации, уровень обобщения моделей объектов и процессов на различных уровнях должны быть не просто достаточными, но и сбалансированными. На рисунке 1 представлены основные функции информационной системы.

На нижнем уровне бизнес-процессов предприятия осуществляется управление жизненным циклом производства продукции в целом. Организационно-технологические задачи оперативного управления производством выполняет автоматизированная система управления технологическими процессами (АСУТП). АСУТП контролируют и используют оперативно полученные данные об оборудовании и процессах для учета и управления производством. Для выполнения диспетчерских функций и разработки программного обеспечения с учетом диагностических данных в состав АСУТП вводят человеко-машинную (супервизорную) систему контроля и диагностики технологических процессов (SCADA).

Верхним уровнем модели КИАП является автоматизированная система управления предприятием, разделяемая на систему материально-технического планирования производства – MRP и систему автоматизированного управления предприятиями – ERP. К Основным фун-

---

<sup>1</sup> Павлов Ю. А. Тенденции развития камнеобрабатывающего производства и задачи его научного и кадрового обеспечения. М: Изд. дом. 2008 г.



**Рис. 1. Основные функции информационной системы для алмазообрабатывающих предприятий**

кция ERP можно отнести стратегическое планирование, маркетинг, финансовое и кадровое управление предприятием. Планирование перспектив и направлений развития выполняется на основе данных, полученных от внешних источников — поставщиков сырья, оборудования и комплектующих, сбытовых и посреднических фирм, инвесторов, партнеров и заказчиков. Таким образом, передача информации имеет двухстороннюю направленность вдоль вертикальной оси. При этом риск от неточности полученной информации возрастает от нижнего иерархического уровня бизнес-процессов к верхнему.

Внедрение современных информационных технологий является неотъемлемой частью устойчивого развития любого предприятия, не является исключением и алмазообрабатывающая промышленность. А залогом успеха использования единого информационного пространства гибкого компьютерно-интегрированного алмазообрабатывающего производства является его четко продуманное построение.

Ледяйкина И. И.  
старший преподаватель кафедры экономики,  
Ивановская государственная текстильная академия,  
соискатель кафедры экономической теории,  
Ивановский государственный университет

## **Коммерческое зонирование территории города (на примере г. Иваново)**

*Аннотация. На основе создания комплекса критериев предлагается дифференциация городской территории, с выделением лучших, средних и худших коммерческих зон.*

*Ключевые слова: критерии дифференциации; коммерческое зонирование города; лучшие, средние и худшие коммерческие зоны.*

*The summary. On the basis of creation of a complex of criteria the differentiation of city territory, with allocation of the best, average and worst commercial zones is offered.*

*Keywords: criteria of differentiation; commercial zoning of city; the best, average and worst commercial zones.*

Экономический смысл дифференциации городских земель с выделением лучших, средних и худших участков заключается в построении **комплекса критериев** отнесения участков к той или иной категории.

При создании комплекса критериев были рассмотрены следующие **аспекты**:

*1-й аспект:* Анализ арендных ставок при предложении земельно-имущественных комплексов (ЗИК) в аренду в различных частях города.

*2-й аспект:* Оценка эффективности торговой деятельности в различных частях города с помощью системы социально-экономических показателей, включающей:

- *экономические показатели:* объем реализации (всего и в расчете на одного работника), прибыль, рентабельность, численность персонала; заработная плата и вмененный доход (в абсолютных цифрах); доля арендной платы в доходах (или издержках) арендатора;

- *социальные показатели*, отражающие социальный статус торговой организации, формируемый в результате предоставления дополнительного набора услуг и удобств для покупателей: *уровень демократичности* (целевой сегмент и его уровень доходов), количество *видов и сфер* предоставляемых *платных и бесплатных* услуг, время работы.

В рамках данной статьи рассматривается первый критерий зонирования.

Таблица 1

**Группировка и анализ предложения аренды ЗИК в различных частях г. Иваново <sup>1</sup>**

Местоположение ЗИК в экономическом пространстве города	Интервалы значений арендных ставок, руб. / кв. м в год		Предположения
	торговые центры	«типовые» здания	
Центральная часть города	6600–20250	6000–16000	Лучшая зона: «1 коммерческое кольцо»
Ул. Лежневская (прямой выезд из центра города по московскому направлению)	7200	7200–10800	Лучшая зона: «1 коммерческий луч»
Ул. Куконковых – Кохомское шоссе (прямой выезд из центра города по нижегородскому направлению)	от 17695	-	Лучшая зона: «2 коммерческий луч»
Районы, непосредственно прилегающие к центральной части города		5200, 6000, 7200	Средняя зона «2 коммерческое кольцо»
Район, расположенный между ул. Лежневской и ул. Куконковых		6000	Средняя зона («между лучами»)
<i>Окраины города:</i>			
1. Северо-западная часть: м. Авдотьино м. Минеево		3600 3000	Худшие коммерческие зоны
2. Юго-западная часть:		- *	
3. Северо-восточная часть:		- *	
4. Юго-восточная часть: м. Сластиха		4440	

\* информация о предложениях ЗИК в аренду отсутствует.

<sup>1</sup> Использована информация сайтов, указанных в библиографическом списке.

Проведенное исследование позволяет решить ряд научно-практических задач:

**1. Выделить лучшие, средние и худшие коммерческие зоны на территории г. Иванова.** Например, *лучшими* коммерческими зонами являются:

**1. Центральная часть города:** пл. Ленина, пр. Ленина, пл. Революции, пр. Ф. Энгельса, а также улицы, непосредственно прилегающие к данному «кольцу». На данной территории функционируют такие крупнейшие торговые и торгово-развлекательные центры как «Серебряный город», «Техносила», «Эльдорадо», «Воздвиженка», «Плаза», «Квадросити», «Бис.Марк».

Характерными особенностями данной зоны являются:

- сосредоточение административных зданий федеральных и региональных органов управления Ивановской области (в том числе Правительства Ивановской области), администрации г. Иванова;
- наличие учреждений культуры (Дворец Искусств, Цирк, Областная Научная Библиотека, кинотеатр «Современник» и др.);
- наличие высших учебных заведений (Ивановский государственный университет, Ивановский государственный химико-технологический университет, Ивановская государственная медицинская академия, Ивановская государственная текстильная академия);
- отсутствие промышленных предприятий;
- относительная близость Центрального рынка города;
- значительная обустроенность территории, соседство зданий различных времен и архитектурных стилей;
- набережная реки Уводь, приобретаемая в последние 2–3 года современный вид и являющаяся популярным местом горожан — здесь проводятся массовые общегородские мероприятия (например, День города), организован детский городок;
- наличие гостиниц и современных отелей: парк-отель «Шереметев», «Онегин», «Турист», «Центральная», «Советская», «Иваново»;
- хорошая транспортная доступность практически из всех районов города;
- крупный железнодорожный вокзал.

Все эти факторы обеспечивают высокую плотность населения данной зоны, не только и, может быть, не столько проживающего в данном месте, сколько прибывающего сюда на работу, на учебу, на отдых, за

приобретением товаров и услуг – все они являются потенциальными посетителями и покупателями торговых и торгово-развлекательных центров.

Ставки арендной платы варьируют в пределах: в торговых центрах – 6600–20 250, в «типовых» зданиях – 6000–16 000 руб. за кв. м в год.

**2. Прямой выход из центра города по московскому направлению:** главной транспортной артерией здесь является ул. Лежневская, на «первой линии» которой в последние годы возник ряд крупнейших торговых центров: «Тополь», «Бимарт», «Метро», «Московский».

Ставки арендной платы составляют 7200–10 800 руб. за кв. м в год.

Среди характерных особенностей данной зоны следует отметить:

- перспективность в ближайшем будущем – район находится в состоянии интенсивного развития: наряду с торговыми центрами строятся современные жилые комплексы;
- густонаселенные жилые массивы более ранней застройки по обе стороны улицы-магистрали;
- наличие здесь и в близлежащих районах крупных, известных в городе, промышленных предприятий: ОАО «308 Авиаремонтный завод» Минобороны РФ, ОАО «Ивановский завод тяжелого машиностроения», Ивановский крановый завод ОАО «Автокран»;
- как результат: плотные потоки населения и личного автотранспорта;
- развитая сеть маршрутов городского общественного транспорта;
- напряженность трассы: наличие «пробок» в часы «пик»;
- наличие «транспортных развязок»: данный район имеет «сетку» дорог-улиц, становящимися объездными путями в периоды «критической» напряженности главной магистрали;
- наличие автовокзала межобластного значения, обеспечивающего приток иногороднего населения, в том числе и того населения, которое может ограничивать свое пребывание в городе приобретением покупок именно в этой торговой зоне;
- известность данной торговой зоны как в городе, так и за его пределами.

**3. Прямой выход из центра города по нижегородскому направлению:**

главным выездом из города являются ул. Куконковых и Кохомское шоссе, где в последнее время открылись два крупных торговых центра: «Реал» и «РИО» (текстильный супермаркет), имеющие межрегиональное значение. Ставки арендной платы – от 17 695 рублей за квадратный метр в год.

2. Подтвердить наше предположение о том, что на территории г. Иванова *формируются новые центры деловой (коммерческой) активности*, не совпадающие территориально с центром города. Переход в развитии города от одного, единственного, центра к нескольким центрам в литературе получило название «переход от моноцентрической к *полицентрической* модели развития города»<sup>2</sup>.

#### Используемые источники

1. Мещеров В.А. Современные рентные отношения: теория, методология и практика хозяйствования. М.: Экономические науки, 2006. С. 206.
2. Интернет-ресурсы: *информация сайтов*: rent.ru; NMLS.RU; «IvanovoDom» Недвижимость в Иванове / <http://www.ivanovodom.ru> Агентство недвижимости «Дельта Риэлти» / <http://www.delta37.ru> PORTAL37.RU Портал недвижимости / <http://portal37.ru> «Коммерческая недвижимость г. Иванова»

---

<sup>2</sup> Мещеров В. А. Современные рентные отношения: теория, методология и практика хозяйствования. М.: Экономические науки, 2006. С. 206.

Нагаев Р. Т.  
доктор экономических наук, профессор,  
Институт социальных и гуманитарных знаний (г. Казань)

Сафин Ф. М.  
доктор экономических наук, профессор,  
Институт социальных и гуманитарных знаний (г. Казань)

### **Управление формированием антикризисной стратегии развития строительного комплекса в современных условиях**

*Аннотация. В статье анализируется стратегия развития строительного комплекса в современных условиях, институты и механизмы экономического развития, в том числе и в строительном комплексе, задачи выработки эффективной посткризисной стратегии развития.*

*Ключевые слова: антикризисная стратегия, строительный комплекс, модернизационная стратегия.*

*The summary. In article strategy of development of a building complex in modern conditions, institutes and mechanisms of economic development, including in a building complex, problems of development of effective postcrisis strategy of development is analyzed.*

*Keywords: anti-recessionary strategy, building complex, modern strategy.*

Строительная отрасль является одним из важнейших секторов материальной сферы, обладающей серьезным экономическим потенциалом и широкими межотраслевыми и внутриотраслевыми хозяйственными связями. Повышение эффективности функционирования строительного комплекса оказывает значительное влияние как на темпы выхода из кризиса, так и на конкурентоспособность других отраслей, выступая своеобразным комплексным индикатором состояния всей экономики. Спад в строительной отрасли может быть одним из первых тревожных сигналов неблагоприятного состояния экономики, что было подтверждено глобальным кризисом настоящего времени.

На рынке России в 2010 году функционировали около 176 тыс. строительных организаций, в том числе более 166 тыс. субъектов малого предпринимательства, из которых 81% — микропредприятия со средней численностью работающих до 15 человек. Функционирование строительной индустрии обеспечивают предприятия и организации 35 и более отраслей народного хозяйства, специализированные субъекты предпринимательства. В Татарстане в сфере строительства действуют более 5000 организаций, среди них более 4000 подрядных и субподрядных организаций, 842 проектно-изыскательских, 230 предприятий промышленности строительных материалов. В отрасли завершен процесс приватизации — доля организаций частной и смешанной формы собственности составляет более 95%. В строительном комплексе республики с учетом строителей, занятых в дорожной сфере и нефтедобыче, работает около 150 тыс. человек. Тем самым, строительная отрасль — это одна из важных секторов экономики, в котором задействован значительный потенциал предпринимательства.

Как и на всех отраслях национального хозяйства, мировой кризис отразился и на строительстве. Произошли серьезный спад производства, потеря профессиональных кадров, старение производственно-технического потенциала, утрата оборотных средств и другие негативные явления. Объем работ, выполненный организациями всех форм собственности по виду деятельности «Строительство», в 2009 г. составил 3998,3 млрд.рублей, что ниже уровня 2008г. на 13,2%. В 2005—2007 гг. объемы работ ежегодно возрастали, в среднем, на 16,5%, в 1999—2008 гг. — на 11,5%.

За последние полтора года наметилось определенное оживление экономики в целом, улучшение макроэкономических показателей, обозначились позитивные тенденции, возникли точки экономического роста, в том числе и в строительном комплексе. В 2010 году в стране введено 58 млн.кв. жилья, на 2011 год запланирован ввод 63 млн. кв. метров жилья, чтобы довести к 2015 году до 90 млн. кв. метров жилья и в 2020 году выйти на уровень ввода 1 кв. метра жилья на каждого жителя страны. Происходящие позитивные изменения, прежде всего, обусловлены новыми подходами в экономической политике государства, институциональными изменениями, складывающейся благоприятной внешнеэкономической конъюнктурой.

В то же время оптимистические ожидания скорого преодоления глобального кризиса в обществе постепенно меняются на тенденцию сдержанности, обоснованную аргументацию сохранения экономичес-

ких трудностей на протяжении достаточно длительного периода. Тем самым, положительные тенденции пока носят неустойчивый характер. Экономический рост и увеличение объема промышленного производства в одних секторах сочетается с падением в других. Продолжается стагнация основных локомотивов устойчивого роста — инвестиционной и кредитной активности. В экономике продолжают доминировать факторы, обусловившие быстроту и глубину спада: зависимость от конъюнктуры мировых цен на товары сырьевого экспорта, низкий внутренний спрос и неспособность российской промышленности его обеспечить, слабая финансовая система и отсутствие в экономике «длинных» денег. Оправдываются предсказания известных российских ученых, таких как А. Аганбегян, В. Балабанов, С. Глазьев, В. Мау и других, что начавшийся в 2008 году кризис носит системный характер, выход из которого будет длительным. Оптимистические прогнозы некоторых экспертов относительно скорейшего оживления российской экономики, выхода из кризиса, восстановления спроса, нельзя признать убедительными. Мы полагаем, что глубоко прав академик А. Аганбегян, говоря о том, что современный кризис по своему охвату всех сторон многообразной и обширной финансовой системы, по глубине и остроте ни с чем сравнить. Он будет характеризоваться одной из самых продолжительных рецессий последнего времени. Особенность современного финансово-экономического кризиса — затяжной характер. Речь здесь идет не о продлении времени кризиса, а, скорее, о затяжном мучительном характере выхода из него, что кризис перейдет на этот раз не сразу в оживление, а в длительную депрессию, стагнацию. Ухудшения уже не будет, но и улучшение будет происходить малыми шагами, вяло. В своем развитии Россия в связи с кризисом задержится на три, а может быть, и на пять лет<sup>1</sup>. Кризис завершится тогда, когда «произойдет структурная трансформация мировой экономики, включая формирование новых моделей экономического регулирования, мирохозяйственных связей и международных валютных отношений и что такая перестройка будет длительной и потребует новых институтов и механизмов экономического развития — это будет период неустойчивости и колебаний, такое состояние можно охарактеризовать как турбулентное»<sup>2</sup>. Новые институты и механиз-

<sup>1</sup> Аганбегян А. Кризис: беда и шанс для России / А. Аганбегян. М.: АСТ: Астрель, 2009. С. 60, 64, 65, 284.

<sup>2</sup> Мау В. Экономическая политика 2010 года: в поисках новаций. Экономическое развитие России. Том 18. 2011, №1. С. 35.

мы экономического развития, в том числе и в строительном комплексе, могут быть созданы и создаются при условии наличия продуманной экономической политики, центральным звеном которой является реальная промышленная политика.

В рамках реальной промышленной политики, включающей и строительный комплекс, могут быть успешно реализованы задачи более эффективного использования потенциала малого и среднего предпринимательства. Статистические данные свидетельствуют о том, что малые и средние предприятия строительной сферы обладают большими адаптационными ресурсами, нежели крупные. В частности, снижение объемов строительных работ в 2009г. сопровождалось увеличением числа строительных организаций за счет реструктуризации крупных и средних предприятий и создания малых. Количество крупных и средних организаций уменьшилось по сравнению с предыдущим годом с 9,6% до 5,3% от общего количества организаций. Количество малых организаций возросло по сравнению с предыдущим годом на 18,8%. Рост объемов строительства в 2010 году произошел также во многом за счет использования потенциала малого и среднего предпринимательства. Чтобы эти тенденции закрепились, требуется сделать многое для изменения базовых принципов организации экономики, проанализировать глубинные причины неустойчивости нашего экономического развития.

В целом, предпринимательство, в том числе и в строительном комплексе, сталкивается с многочисленными проблемами, требующими скорейшего их разрешения. Прежде всего, это состояние, качество предпринимательской среды. При этом очень важно, чтобы политика государства при формировании институтов развития, налогового режима, инфраструктуры, контрольных процедур была направлена не на спасение отдельных субъектов рынка, пусть даже значимых для экономики страны. В частности, как это наблюдалось в период кризиса 2008-2009 годов, усилия государства, в первую очередь, были направлены на спасение крупного, системообразующего бизнеса. Справедливо замечание С.Глазьева о том, что вследствие отсутствия валютного и финансового контроля, а также дерегулирования финансового рынка основная часть выделенных государством «антикризисных» средств была использована банками для валютных спекуляций против рубля с целью извлечения сверхприбылей на его девальвации<sup>3</sup>. Малый и средний бизнес, как

---

<sup>3</sup> Глазьев С. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса. Москва: Экономика, 2010. С. 10.

правило, получает поддержку после решения проблем крупного капитала и несравненно меньшую. Мы полагаем, что усилия государства следует направить, с нашей точки зрения, на создание и поддержание оптимальных условий для обеспечения устойчивого развития всех экономических агентов: и малых, и средних, и крупных. Игнорирование реальных проблем малого и среднего предпринимательства, просчеты в эффективном использовании его потенциала делают практически невозможными достижение устойчивого развития, модернизацию организаций, отраслей, региона, всей экономики страны.

По итогам опроса, проведенного ОПОРой России совместно с консалтинговой компанией Бауман Инновейшн, наиболее серьезное ухудшение в 2009 и 2010 годах отмечается в сфере заемного финансирования. Для половины опрошенных компаний (51%) привлечь заемные финансовые средства стало сложнее, причем основная масса этих респондентов выбрала формулировку «практически невозможно». Для 63% респондентов выросли ставки по кредитам. В итоге четверть компаний (25%) практически не имеет доступа к заемному финансированию, еще для 45% привлечение заемных средств сопряжено с большими сложностями. Примерно 65% респондентов отмечают значительный рост цен на продукцию/услуги поставщиков. На сегодняшний день «достаточно высокими» или «очень высокими» цены поставщиков назвали 45% респондентов, половина компаний считают цены своих поставщиков умеренными<sup>4</sup>.

Строительная отрасль не является в этом плане исключением. Тем более, в 2011 году увеличилась налоговая нагрузка на работодателей, выросли кредитные ставки для малого и среднего предпринимательства, в том числе и по ипотечному кредитованию для населения, тарифы на энергоносители и другие, сдерживающие устойчивый рост экономики в целом, строительного комплекса в частности.

Главной проблемой, которая тормозит развитие экономики, в том числе ее модернизацию, по нашему мнению, является отсутствие системной, последовательной национальной экономической политики, направленной на обеспечение устойчивого развития всех отраслей, секторов экономики страны, в том числе и предпринимательства. Второй, не менее значимой и непреодоленной на сегодняшний день проблемой остаются господствующий во властных структурах импульс неприязни, во многом необоснованный синдром нигилизма по отно-

---

<sup>4</sup> [www.opora.ru](http://www.opora.ru)

пению к советскому опыту ведения народного хозяйства. Вместо того, чтобы поносить советское прошлое, надо научиться постигать это прошлое. За прошедшее десятилетие XXI века наша страна, имея достойный человеческий капитал, значительные природные и финансовые ресурсы, не смогла сделать необходимый технологический и экономический прорыв, обеспечивающий устойчивое развитие. Ответ на данный вопрос не простой и не лежит на поверхности. Он охватывает собой целый комплекс экономических, технологических, организационно-политических, социальных проблем.

Наряду с восстановлением роста российской экономики (3,8% роста ВВП по итогам 2010 года) в настоящее время возник ряд проблем, к числу которых следует отнести обострение финансовой ситуации (дефицит бюджета – около 4% ВВП за 2010 год), одна из самых высоких уровней инфляции среди стран «большой двадцатки» (8,8% за 2010г.), значительный отток капитала (38 млрд.долл. за 2010 год), поворот в фискальной политике государства к повышению налогов (прежде всего, существенное повышение социальных отчислений), неконтролируемый рост тарифов естественных монополий и некоторые другие. Эти факторы оказывают не только сдерживающее, но и дестимулирующее воздействие на развитие экономики страны, в том числе и организаций строительного комплекса.

Поэтому сегодня исключительно актуальной является задача выработки эффективной посткризисной стратегии развития, которая направлена на восстановление устойчивого воспроизводственного процесса, достижение экономического роста, производства конкурентоспособной продукции, наращивания инвестиционного потенциала страны. Одним из первых шагов реализации посткризисной стратегии могло бы стать интенсификация внутренних рынков потребления строительной продукции за счет реализации множества крупных и малых инфраструктурных проектов, имеющих мультипликативный рычаг. Например, в соответствии с решениями Правительства России планируется в сфере жилищного строительства расширение механизмов поддержки рынка жилья, ускорение реализации закона о поддержке жилищно-строительных кооперативов при участии Федерального фонда содействия развитию жилищного строительства, усиление координации деятельности между институтами в целях повышения эффективности использования бюджетных средств, внесение государством дополнительных средств через госкорпорацию – фонд содействия развитию жилищного строительства, разрешение направления средств материнского капитала, минимизация

различного рода «обременений» для застройщиков, строительство транспортно-инфраструктуры и другие меры, которые расширят внутренний спрос на рынке жилья. Эти и другие меры несомненно дадут новый импульс развитию всей строительной отрасли, послужат своеобразным локомотивом другим отраслям экономики страны. Поступающие нефтедоллары, связанные с внешней конъюнктурой, нельзя рассматривать как незаработанные деньги, содержащие инфляционную составляющую. В настоящее время реальная экономика остро нуждается в финансовых ресурсах. В российской экономике в целом, в строительном комплексе в частности нет лишних финансовых ресурсов, наоборот, присутствует их острая нехватка для реализации модернизационных проектов. Размещение значительной части нефтегазовых доходов в иностранные ценные бумаги под незначительные проценты не может являться ни спасительным кругом для экономики, ни источником ее развития. В то же время использование поступающих нефтедолларов через конкурентные сектора реальной экономики, каковым является строительный комплекс, позволит создать надежный фундамент устойчивого развития. Экономическая политика государства по продуманному использованию финансовых ресурсов может включать, с одной стороны, меры по значительному снижению кредитных ставок для организаций, работающих в реальном секторе экономики, для граждан, вступающих в ипотеку, жилищно-строительные кооперативы, с другой стороны, жесткое ограничение роста тарифов на энергоносители. Это позволит активизировать процесс стимулирования внутреннего рынка, производства конкурентоспособных отечественных товаров, формирования спроса на эти товары, помощи нашим производителям в выходе на внешние рынки, реализации политики импортозамещения.

Реализация модернизационной стратегии должна быть оформлена выработкой новых моделей роста, важнейшим направлением которой является определение перспективных производственно-технологических комплексов нового технологического уклада. Причем, определяющее значение при этом имеет поиск новых технических, организационных и финансовых решений поведения организаций, возможностей их адаптации к изменению внешней и внутренней экономической среды, опирающихся на понимание закономерностей современного этапа развития страны. Насущной задачей становится определение оптимальной траектории, внутренних и внешних условий, возможностей и ограничений перехода от текущего состояния экономического развития к желаемому состоянию, концентрация раз-

нокачественных ресурсов (финансовых, организационных, информационных, кадровых) для достижения запланированных целей при консолидации усилий всех субъектов экономики. Такой подход может обеспечить наибольшую эффективность использования имеющихся ресурсов.

Пока в рамках реализуемого антикризисной экономической политики государства система стратегического планирования, включающего соответствующие механизмы денежно-кредитного, валютного, налогово-бюджетного регулирования и другие инструменты, функционирует недостаточно эффективно. Продолжение курса на сокращение существующего сегодня бюджетного дефицита, внедрение практики ограничения объема используемых в экономике страны нефтегазовых доходов, планируемое ежегодное снижение на один процент ВВП государственных расходов федерального уровня в целом будут способствовать стабилизации экономики. Отчасти эти меры, безусловно, необходимы. Но не эти меры должны быть определяющими. Это меры стабилизации, а не инновационного развития экономики. Достигнутая с помощью вышеназванных инструментов стабильность не может быть устойчивой, она будет разрушена при первых же признаках ухудшения внешней конъюнктуры, а именно при падении цен на сырьевые ресурсы. Анализ современного финансово-экономического кризиса позволяет сделать однозначный вывод: докризисные модели роста не смогли в прошедшем и не могут в будущем формировать устойчивую базу инновационного прорыва и поэтому продолжение докризисной экономической политики является фактическим отказом от курса модернизации страны. Продолжение докризисной экономической политики является значительным шагом назад, действует на экономику угнетающе. Необходима новая стратегия — стратегия экономического и инновационно-технологического развития, рассчитанная не только на среднесрочную, но и долгосрочную перспективу с учетом глобальных тенденций XXI века. Очень важно формировать и поддерживать в реальной экономике устойчивые точки роста, новые модели, конкурентные силы, способные сделать инновационный прорыв и вывести страну на передовые позиции в мировой экономике. Строительный комплекс может стать одним из локомотивов такого развития.

Никонов В. О.  
аспирант,  
Российская Академия предпринимательства

## **Особенности реструктуризации предприятий электроэнергетики в Российской Федерации**

*Аннотация. Статья посвящена особенностям реструктуризации электроэнергетической отрасли в Российской Федерации.*

*Ключевые слова: реструктуризация, инвестиции, монополия, розничный рынок, оптовый рынок, электроэнергетическая компания, электроэнергетика.*

*The summary. The article devoted to the character of restructuring of the electric-power industry in Russian Federation.*

*Keywords: restructuring, investment, monopoly, wholesale market, retail market, power supplier, electric-power industry.*

Особенность реструктуризации экономической деятельности промышленных предприятий российской электроэнергетики заключается в том, что в ходе нее необходимо найти решение гораздо большего числа задач, нежели это имеет место в большинстве других стран мира. Она объективно должна сочетать в себе решение задач не только общего и особенного порядка (как в странах Запада), но и единичного, связанных с трансформационными процессами перехода от одной модели организации функционирования и развития национальной экономики к качественно другой.

Прежде всего объективно необходима ускоренная адаптация экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики страны к качественно и количественно изменившимся условиям внешней среды как с функциональной, так и пространственной (открытость национальной экономики для глобализованного рынка) точек зрения. Столь же необходима адаптация предприятий отрасли к изменившимся условиям внутренней среды функционирования и развития, связанным с ухудшением ее технического состояния, вызванного длительной инвестиционной паузой.

Изложенное прежде всего касается устранения нарастающей диспропорции между возрастающим спросом на электроэнергию и ухудшающимся состоянием производственной базы промышленных предприятий электроэнергетики или, что является отражением той же проблемы, но уже в финансовой плоскости, дисбалансом между инвестиционно-финансовыми потребностями электроэнергетики и высокой налоговой нагрузкой на ее предприятия.

Кроме того, неплатежеспособность предприятий и значительной части населения, уменьшение бюджетного финансирования энергосистем создали у энергопроизводителей острый дефицит финансовых ресурсов не только для обновления технологий и оборудования в соответствии с достижениями научно-технического прогресса, но и поддержания существующего уровня энергопроизводства. Также ряд причин низкой эффективности российской электроэнергетики, по мнению некоторых специалистов, лежал за пределами отрасли и не поддавался контролю со стороны руководства энергетического комплекса<sup>1</sup>.

Ежегодное снижение объемов производства электроэнергии в 1990-х годах составляло: в 1991–1994 гг. – 9%, в 1995 г. – 1,8%; в 1996 г. – 1,4%; в 1997 г. – 1,5%. Из-за спада электропотребления значительно выросла величина неиспользуемых мощностей в энергосистеме России. Из 216 млн. кВт установленной мощности электростанций располагаемая мощность составляла только 180 млн. кВт, а 36 млн. кВт не могли быть использованы из-за разрывов и системных ограничений по пропускной способности электрических сетей. При максимуме нагрузки в 1997 г. в 140 млн. кВт (с учетом 4 млн. кВт экспорта) избыточные мощности составляли 40 млн. кВт, причем 27 млн. кВт мощностей выработали свой предельный ресурс и должны были быть выведены из эксплуатации. Включение стоимости содержания всей установленной мощности в регулируемые тарифы явилось дополнительной нагрузкой на потребителей России. Задолженность предприятий, финансируемых из бюджетов различных уровней, за тепловую и электрическую энергию, полученную от федеральных электростанций и АО-энерго, по состоянию на 1 июня 1998 г. составила 30 млрд. руб.<sup>2</sup>

Необходимость реструктуризации экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики в России во многом была предопределена переходом от централизованно-плановой к ры-

---

<sup>1</sup> Раппопорт А. Н. Реструктуризация российской электроэнергетики. М.: Экономика, 2005.

<sup>2</sup> См.: Байков Н. Топливо-энергетический комплекс // МЭиМО. 1998. № 8. С. 47.

ночной модели хозяйствования. Переход к рыночной экономике при одновременном переходе от унитарного к федеративному государственному устройству обусловил необходимость проведения структурных реформ в электроэнергетике России и создания новых форм внутри- и межотраслевых экономических отношений. Однако их соответствие общемировым закономерностям и тенденциям изменения организационной структуры отрасли на основе ее функционального разделения на первых этапах реформирования отрасли оставалось открытым. Более того, в силу высокой инфраструктурной значимости электроэнергетики ее реформирование в значительной мере отставало от остальных направлений экономических реформ (либерализации ценообразования, демонополизации внешнеэкономической деятельности, установления реалистического курса обмена валют и т.д.).

Существенно сдерживали реструктуризацию экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики на рыночных принципах, во-первых, высокая энергоемкость материального производства и неконкурентоспособность продукции основных российских товаропроизводителей как следствие неэффективности технологий, а во-вторых, существовавшие до недавнего времени неплатежи за потребленную электрическую и тепловую энергию, вызванные:

- кризисом сбыта продукции основных российских товаропроизводителей;
- противоречиями в нормативной правовой базе, регламентирующей отношения организаций электроэнергетики с потребителями;
- популизмом в действиях местных и федеральных органов государственной власти в тарифной политике, их вмешательством в отношения организаций электроэнергетики с потребителями;
- недостатком оборотных средств в сфере материального производства.

Прекращение бюджетного финансирования деятельности и развития предприятий электроэнергетики в сочетании с высоким уровнем износа энергетического оборудования жестко поставило вопрос о необходимости привлечения средств иных (кроме государственного бюджета) инвесторов.

Выходом из ситуации стало сосредоточение важнейших отраслевых управленческих функций в рамках единой холдинговой компании, контролирующей электроэнергетику всей страны, и перевод в режим оптовой торговли крупнейших генерирующих мощностей стра-

ны, вывод этих мощностей и межсистемных сетей из состава региональных энергоснабжающих организаций.

Цели и задачи реструктуризации предприятий электроэнергетики были определены постановлением Правительства от 11 июля 2001 г. №526 «О реформировании электроэнергетики Российской Федерации» (с учетом последующих изменений в нормативно-правовой базе цели и задачи реформирования были конкретизированы в «Концепции Стратегии ОАО РАО «ЕЭС России» на 2005–2008 гг. «5+5»).

Как констатируют отечественные авторы<sup>3</sup>, на первом этапе своего осуществления интеграция промышленных предприятий электроэнергетики в рыночную среду первоначально пошла по традиционной индустриальной модели, модифицированной с учетом особенностей энергосистемы РФ.

Однако последующее пятилетнее функционирование преобразованной системы выявило, по мнению указанных авторов, и ее слабые стороны, которые в совокупности можно охарактеризовать как недостаточную экономическую эффективность электроэнергетики.

Реструктуризация российской электроэнергетики на начальных этапах ее осуществления оказалась логически незавершенной, поскольку не достигнуты ее основополагающие цели – снижение издержек на генерацию, транспортировку и сбыт электроэнергии – и не сформирована база для расширенного воспроизводства отрасли, а тем самым и устойчивость ее функционирования и развития в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Оказались не решенными глобальные задачи реструктуризации как процесса адаптации отрасли (всей энергетической системы страны) к условиям качественно иной внешней среды.

Кроме того, в самом начале процесса реструктуризации экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики имело место негативное влияние политического фактора. В это время наиболее желаемым путем реформирования отрасли для региональных политических и хозяйственных элит было формирование независимых вертикально интегрированных энергокомпаний<sup>4</sup>.

В 2008 г. завершилась структурная реформа отрасли. Итогом этой реформы стало разделение естественно-монопольных (передача элек-

---

<sup>3</sup> Берг И. Р., Малова Г. К. Структурные преобразования электроэнергетических компаний. Самара: 21век, 2011. С. 65.

<sup>4</sup> Михайлов А. Н. К вопросу о реструктуризации промышленных предприятий электроэнергетики. // Электроэнергетика в вопросах и ответах. 2011. № 6. С. 19.

троэнергии, оперативно-диспетчерское управление) и потенциально конкурентных (генерация и сбыт электроэнергии, ремонт и сервис) функций. Вместо прежних региональных вертикально-интегрированных компаний (АО-энерго), выполнявших все эти функции, созданы новые компании, специализирующиеся на отдельных видах деятельности.

Генерирующие, сбытовые и ремонтные компании стали преимущественно частными. В инфраструктурных компаниях, осуществляющих естественно-монопольные виды деятельности, напротив, произошло усиление государственного контроля. Роль государства усилилась также в стратегически значимых генерирующих мощностях (гидроэнергетика, атомная энергетика).

По масштабу профильной деятельности созданные компании превосходят прежние монополии регионального уровня. Новые компании объединяют профильные предприятия нескольких регионов либо являются общероссийскими.

В настоящее время на территории РФ действуют оптовый и розничные рынки электроэнергии, цены которых не регулируются государством, а формируются на основе спроса и предложения.

Одной из важнейших целей реструктуризации экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики являлось также создание благоприятных условий для привлечения в отрасль частных инвестиций. В ходе реализации программ IPO и продажи пакетов акций генерирующих, сбытовых и ремонтных компаний, принадлежавших ОАО РАО «ЕЭС России», эта задача была решена. В естественно монопольных сферах, напротив, произошло усиление государственного контроля.

Контрольно-регулирующие функции, которые во многом выполняло ОАО РАО «ЕЭС России», переданы Правительству РФ, органам государственной власти и отраслевым инфраструктурным организациям.

В 2011 году в соответствии с Постановлением Правительства России от 7 апреля 2007 года, предусматривается постепенная замена регулируемых договоров на свободные (нерегулируемые) договоры. Правила функционирования розничных рынков предполагают постепенную либерализацию розничных рынков электроэнергии параллельно с либерализацией оптового рынка, при сохранении обеспечения населения электроэнергией по регулируемым тарифам. Таким образом, в результате реформы электроэнергетической отрасли России исчезает прежняя, монопольная структура электроэнергетики.

Задачами современного реформирования российской электроэнергетики являются:

- решение проблемы экономической сбалансированности в электроэнергетике;
- обеспечение полной организационной и финансовой прозрачности деятельности предприятий электроэнергетики;
- создание условий для установления тарифов на электрическую и тепловую энергию, обеспечивающих полную компенсацию обоснованных затрат; постепенное доведение цен и тарифов до уровня самофинансирования; уменьшение перекрестного субсидирования;
- развитие единой федеральной сетевой инфраструктуры;
- участие в формировании технологической инфраструктуры рынка электроэнергии.

В настоящее время изношенность основных фондов в электроэнергетике такова, что при нынешних темпах их обновления уже в ближайшие годы Россия может превратиться из энергоизбыточной страны в энергодефицитную, а перспективы наметившегося в 2010 г. экономического роста в существенной мере обусловлены перспективами развития экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики, народнохозяйственной эффективностью их функционирования.

Из сказанного следует, что современное состояние электроэнергетики России представляет серьезную угрозу экономической безопасности страны. В этой связи, еще в начале 2000-х гг. рядом специалистов<sup>5</sup> выдвигались предложения по повышению уровня экономической безопасности в электроэнергетике, среди которых:

- решение проблем текущего энергоснабжения энергией и погашения накопленной задолженности;
- техническое перевооружение и реконструкция энергетических мощностей в целях предотвращения кризиса, назревающего из-за быстрого роста объемов физически изношенного оборудования;
- ввод в действие новых энергетических мощностей и межсетевых линий электропередачи для решения проблем энергодефицитных регионов, снижение энергетической зависимости

---

<sup>5</sup> См.: Яновский А. Б. и др. О реализации Государственной стратегии экономической безопасности Российской Федерации в топливно-энергетическом комплексе // ТЭК. 2000. № 1. С. 12–13.

ряда регионов (Калининградская, Псковская, Омская области) от стран СНГ, а также для замещения выбывающих основных фондов;

- развитие межсистемных связей, что позволит повысить энергетическую безопасность страны;
- привлечение в отрасль долгосрочных инвестиционных ресурсов с минимизацией затрат на обслуживание привлекаемого капитала;
- принятие мер по демополизации электроэнергетического рынка в рамках Единой электроэнергетической системы с учетом недискриминационного предоставления услуг по передаче и распределению энергии;
- предоставление права свободного выхода на оптовый рынок независимым производителям электроэнергии, а также ее потребителям или их ассоциациям;
- совершенствование механизма ценового регулирования естественных монополий и государственного контроля за соблюдением порядка регулирования цен и тарифов, включая поэтапное решение проблемы перекрестного субсидирования.

Все это, наряду с моментами общего характера, предопределило необходимость реструктуризации экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики РФ.

Наиболее значимыми, на наш взгляд, факторами, диктовавшими необходимость реструктуризации российской электроэнергетики в постсоветский период, выступают факторы, обусловленные: во-первых, общим контекстом трансформационного процесса перехода от централизованно-плановой к либерально-рыночной модели хозяйствования; во-вторых, закономерностями и тенденциями глобализации мирового хозяйства; в-третьих, закономерностями и тенденциями функционирования и развития мировой электроэнергетики, ее структурной организации в развитых странах; в-четвертых, необходимостью простого и расширенного воспроизводства электроэнергетического потенциала страны.

Необходимость проведения структурных реформ в электроэнергетике России, формирования и развития новых форм, внутриотраслевых и межотраслевых экономических отношений объективно обусловлена прежде всего общим контекстом рыночных преобразований в экономике страны.

Говоря об эффективности функционирования и развития организационно-хозяйственно единой вертикально интегрированной энерге-

тической системы страны, следует, на наш взгляд, принимать во внимание (учитывать) то весьма значимое обстоятельство, что организационная структура этой единой энергосистемы сформировалась в условиях тотального огосударствления экономики для обслуживания (в качестве инфраструктурной составляющей) экономики данного типа, т.е. нерыночной. Следовательно, ее функционирование и развитие осуществлялось на основе внерыночных механизмов исключительно за счет государственных капиталовложений. Все электростанции и линии электропередач строились за счет средств государственного бюджета, который складывался из налогов на доходы населения и прибылей предприятий. Система централизованных капитальных вложений не была непосредственно связана с результатами хозяйственной деятельности отдельных предприятий электроэнергетики.

В настоящее время имеет место кардинально иная ситуация. В экономике страны уже почти 20 лет осуществляются рыночные преобразования. Вместе с тем, как уже отмечалось выше, технический уровень и техническое состояние большинства предприятий и объектов ТЭК не отвечают современному уровню.

Все изложенное требует поиска и нахождения качественно новых, имманентных формируемой рыночной экономике ресурсов (источников) обеспечения нормальной экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики, расширенного воспроизводства, и методов их привлечения.

Кроме того, интеграция России в мирохозяйственную систему сопряжена с решением ряда в некоторой степени взаимоисключающих задач:

- необходимости создания благоприятных предпосылок для отечественных предприятий реального сектора экономики по улучшению их конкурентных позиций на открытых внутреннем и внешнем рынках. В частности, за счет сокращения энергетической составляющей их издержек путем снижения энергоемкости отечественного производства, а также сравнительно низких тарифов на потребляемую электроэнергию, по крайней мере на стадии подготовки и вступления в ВТО. Последнее, в частности, может быть достигнуто посредством: во-первых, снижения себестоимости производства электроэнергии за счет загрузки самых эффективных мощностей, вывода неэффективных мощностей из работы, рационализации закупок топлива, материалов и услуг, уменьшения уровня неоправданных затрат и улучшения организации процесса производства;

- во-вторых, снижения затрат на передачу электроэнергии; в-третьих, уменьшения уровня неденежных расчетов на рынке за счет разрыва сложившихся бартерных (зачетных) цепочек и повышения прозрачности каждого из видов деятельности;
- необходимости сближения внутрироссийских тарифов на электроэнергию со среднемировыми, обусловленной уже самой активизацией выхода российских производителей и поставщиков первичных энергоресурсов на мировые рынки и постепенным сближением в силу этих обстоятельств внутренних цен на эти топливные ресурсы с мировыми;
- необходимости и возможности выхода России на мировые энергетические рынки не только в нише первичных энергоресурсов, но и их более глубокой переработки, в том числе и в виде электроэнергии.

Оба из отмеченных выше обстоятельства (трансформации и глобализации), обусловивших необходимость реструктуризации экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики России, могут быть наиболее эффективным образом реализованы с учетом современных тенденций совершенствования организации, механизма функционирования и развития предприятий электроэнергетики.

Зарубежный опыт реструктуризации электроэнергетики, ее современное состояние и функционирование в рамках масштабных электроэнергетических систем предоставляет возможность альтернативы в выборе модели организации функционирования и развития. Наряду с вертикально интегрированной индустриальной моделью организации промышленных предприятий электроэнергетики имеет место модель его разделения по функциональным признакам на основе выделения блоков, обладающих свойствами естественной монополии от блоков, функционирование которых может быть осуществлено в конкурентном рыночном режиме. Функциональное разделение электроэнергетической отрасли, т.е. отделение выработки электроэнергии от ее транспортировки и распределения, служит стержневым моментом реструктуризации промышленных предприятий электроэнергетики путем их частичной демополизации и внедрения рыночных механизмов регулирования их функционирования и развития.

Как было указано выше, в мире уже накоплен значительный опыт такого рода реструктуризации. Вместе с тем, главная цель реструктуризационных действий в этом их значении – снижение тарифов за счет привнесения в механизм функционирования отдельных функциональных блоков конкурентных начал, к примеру, в Англии фактически не была

достигнута. Однако в других странах (Германия, Чили, Аргентина) эта задача была успешно решена. В целом же, в большинстве случаев, как свидетельствует международная практика, положительные результаты реструктуризации явно преобладают, в силу чего данная направленность организации промышленных предприятий электроэнергетики обрела отчетливо выраженную тенденцию и реализуется с теми или иными особенностями, темпами и масштабностью в большинстве высоко и средне-развитых в экономическом отношении стран мирового сообщества.

Таким образом, основными направлениями реструктуризации экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики России являются адаптация к современным условиям механизма функционирования и развития, во-первых, национальной экономики в целом и, во-вторых, самой отрасли, в частности, в условиях глобализации мирохозяйственных связей и отношений, и как следствие, обеспечение их стратегической устойчивости.

Сущностная сторона первой составляющей реструктуризации электроэнергетики обусловлена ее исключительно важной инфраструктурной, системообразующей функцией в обеспечении экономического роста, конкурентоспособности реального сектора экономики. Это касается, во-первых, наличия достаточного предложения соответствующих услуг; во-вторых, тарифов на эти услуги, что в существенной мере обуславливает конкурентоспособность товарной продукции всей национальной экономики, с одной стороны, степень рациональности энергопотребления с экономической и экологической точек зрения — с другой. Исходя из этого, и модель реструктуризации предприятий отраслей естественной монополии как процесс адаптации механизма их функционирования и развития к рыночным условиям должна, по нашему мнению, существенно отличаться от моделей реструктуризации экономической деятельности предприятий высококонкурентных отраслей.

Сущность второй составляющей реструктуризации экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики РФ заключается в формировании адекватных современным условиям организационной структуры отрасли, механизмов ее функционирования и развития, способных обеспечить стратегическую устойчивость, расширенное воспроизводство на предприятиях отрасли и тем самым надежное обеспечение потребностей растущей экономики в электроэнергии.

Иными словами, реструктуризация призвана создать адекватную современным условиям организацию промышленных предприятий электроэнергетики, способную обеспечить минимизацию затрат и максимизацию результатов деятельности отрасли и, следовательно, в

силу ее инфраструктурной значимости для всего народного хозяйства страны, а также наличия рыночных механизмов обеспечения расширенного воспроизводства промышленных предприятий электроэнергетики, роста энергоэффективности и энергосбережения.

В данном контексте реструктуризация экономической деятельности предприятий электроэнергетики РФ призвана решить следующие задачи:

- надежного энергообеспечения страны, реального сектора экономики и социальной сферы в основном на рыночных принципах;
- роста стратегической устойчивости и конкурентных преимуществ отечественных предприятий реального сектора экономики на основе снижения их энергетических затрат за счет максимального использования современных рыночных механизмов организации и функционирования основных составляющих (блоков) энергетического комплекса;
- обеспечения стратегической устойчивости, расширенного воспроизводства промышленных предприятий электроэнергетики преимущественно из негосударственных источников;
- приобретения национальной электроэнергетикой качеств эффективного субъекта мирового рынка капиталов, с одной стороны, и рынка электрической энергии — с другой;
- стимулирования энергосбережения и минимизации экологических потерь в процессе производства, передачи (транспортировки) и потребления электрической и тепловой энергии.

Вместе с тем стартовое состояние экономики страны и электроэнергетической отрасли, предшествующее реструктуризационным действиям, имеет исключительно важное значение. Мировая практика реструктуризации национальной электроэнергетики свидетельствует о том, что наиболее последовательно реструктуризация предприятий отрасли происходила в странах, где на момент старта подавляющая часть электроэнергетических объектов находилась в государственной собственности. Причем на широту и глубину реструктуризации отрасли (в смысле ее организационного разделения по функциональному признаку, формирования конкурентного рынка электроэнергии и мощностей) фактор сохранения государственной собственности (Норвегия, Швеция) или проведенной в ходе реструктуризации приватизации генерирующих и сбытовых компаний (Англия и Уэльс, Чили, Аргентина и т.д.) существенного значения не имел. Во втором случае

помимо основной проблемы – включение конкурентных механизмов в процесс производства и сбыта электроэнергии в целях снижения тарифов на нее – параллельно решалась проблема сокращения государственных расходов и привлечения в отрасль частных инвесторов.

Исходя из этого, прежде всего следует провести четкую разграничительную линию между реструктуризацией национального электроэнергетического комплекса и реструктуризацией конкретных электроэнергетических компаний (корпораций).

Реструктуризация промышленных предприятий электроэнергетики есть прерогатива государства, и решаться она должна в рамках государственной энергетической стратегии и политики. Именно в рамках последней должны ставиться и решаться задачи общего, особенного и единичного в реструктуризации отрасли как перманентного процесса адаптации ее функционирования и развития к динамике внешней среды. При этом в обязательном порядке должны учитываться:

- инфраструктурная значимость электроэнергетики и степень ее влияния (воздействия) на обеспечение конкурентоспособности национальной экономики;
- возможности ее расширенного воспроизводства;
- степень адекватности ее организационной структуры механизмам функционирования рыночной экономики.

В данном контексте основная цель реструктуризации экономической деятельности промышленных предприятий электроэнергетики должна быть прежде всего адекватна его инфраструктурной значимости и соответствующей цели государственной энергетической политики. Представляется, что основополагающая цель современного этапа реструктуризации российской электроэнергетики в целом не может и не должна отличаться от соответствующих целей функционирования и роста отрасли в развитых странах мирового сообщества. Однако современное состояние электроэнергетики, как уже отмечалось выше, явно неудовлетворительно, требует безотлагательной технической модернизации и, следовательно, соответствующего инвестиционного обеспечения. Без решения данной задачи само существование промышленных предприятий электроэнергетики ставится под угрозу. Отсюда объективная обусловленность и практическая необходимость инвестиционной нацеленности современного этапа реструктуризации отрасли, поскольку без решения данной задачи тактического характера невозможно успешное достижение цели стратегической устойчивости предприятий электроэнергетики.

Учитывая современную российскую ситуацию, основными средствами достижения вышеобозначенной цели должны выступать, по нашему мнению: во-первых, формирование эффективного, действительно конкурентного рынка электроэнергии; во-вторых, обеспечение условий для расширенного воспроизводства промышленных предприятий электроэнергетики на основе их реконструкции за счет увеличения инвестиционной базы; в-третьих, формирование финансово устойчивых энергокомпаний, бесперебойно снабжающих платежеспособных потребителей электроэнергией.

Все вышеизложенное стало возможным лишь при условии соблюдения следующих принципов реформирования предприятий отрасли:

- выделение естественно монопольной составляющей отрасли (передача и диспетчеризация) в самостоятельный вид деятельности, регулируемый государством;
- демонополизация и развитие конкуренции в секторах производства и сбыта;
- обеспечение финансовой прозрачности функционирования электроэнергетических компаний;
- обеспечение свободного доступа к инфраструктуре для всех участников рынка электроэнергии;
- создание нормативно-правовой базы структурных реформ в электроэнергетике.

Вместе с тем, имела место известная противоречивость интересов государства в целом, регионов, его образующих, и промышленных предприятий электроэнергетики. В данных условиях необходимы поиск и нахождение оптимума, отражающего цели реструктуризации электроэнергетики как инфраструктурной системообразующей отрасли национальной экономики, с одной стороны, как совокупности смешанных и государственных электроэнергетических компаний с присущими им корпоративными интересами — с другой, как существенной составляющей территориально-экономических и социальных комплексов субъектов РФ — с третьей.

Стержнем современного этапа реструктуризации должна стать ее инвестиционная направленность, поскольку в стратегическом плане государство, регионы, корпоративные структуры энергобизнеса непосредственно заинтересованы в устойчивом функционировании и развитии промышленных предприятий электроэнергетики.

Силов Н. В.  
ассистент кафедры,  
Ульяновский государственный университет

## **Анализ механизма налогообложения в период рыночных реформ**

*Аннотация: обоснована необходимость концептуального подхода к трансформации механизма налогообложения в России и к направлениям его корректировки. Проанализированы различные варианты концепций трансформации налогового влияния на экономику России. Показано, что в период рыночных реформ необходимы приоритет налогового стимулирования, особенно льготирования по основным налогам на производство, и активизация промышленной политики в части увеличения размера бюджетных субсидий для отдельных ключевых отраслей экономики.*

*Ключевые слова: трансформация, концепция, механизм налогообложения, производство.*

*The summary: necessity of the conceptual approach to transformation of the mechanism of the taxation in Russia and to directions of its updating is proved. Various variants of concepts of transformation of tax influence on economy of Russia are analysed. It is shown that in market reforms are necessary a priority of tax stimulation, especially льготирования under the basic taxes to manufacture, and activization of an industrial policy regarding increase in the size of budgetary grants for separate key industries of economy.*

*Keywords: transformation, the concept, the taxation mechanism, manufacture.*

Общеизвестно, что на инновации, инвестиции и экономический рост существенное влияние оказывает механизм налогообложения, а также множество других факторов (фаза делового цикла, инфляционные ожидания, соотношение спроса и предложения на ту или иную продукцию, уровень рентабельности предприятий и т.п.). Поэтому достижение двойной цели — повышение доходов бюджета при понижении налоговых ставок — на практике весьма маловероятно. Исследования, проведенные по странам ОЭСР за 35 лет, показало, что для ускорения роста ВВП на 0,5—1% необходимо сокращение общей ставки налогообложения минимум на 10%, что может оказать разрушительное влияние на бюджетную систему. И, напротив, страны, правительство которых за

---

счет увеличения налоговой нагрузки на экономику нарастило инвестиции в инновации, человеческий капитал, фундаментальную науку и технику, помимо ускорения экономического роста смогли достичь, в конце концов, и бюджетной сбалансированности<sup>1</sup>.

Именно таковыми стали действия администрации президента Б. Клинтона, которая, негласно реанимируя некоторые кейнсианские идеи, заметно повысила главные федеральные налоги — индивидуальный подоходный (доведя его максимальный размер с 33 до 39,6%) и корпорационный (с 34 до 36%). Одновременно с этим серьезно возросли расходы правительства на инвестиции в сферы здравоохранения, науки, образования и переподготовки кадров. Оценивая шаги властей по сокращению бюджетного дефицита за счет общегосударственных капиталовложений как по сути своей «деструктивные», Б. Клинтон рассматривал такие дополнительные расходы государства в качестве мощного фундамента процветания частного сектора и, соответственно, укрепления федерального бюджета уже в ближайшем будущем. И, действительно, данные перемены в фискальной политике способствовали смене бюджетного дефицита (составлявшего в 1993 г. 255 млрд. долл.) профицитом бюджета (который, обозначившись в 1998 г., достиг к 2000 г. уровня 166 млрд. долл.).

Необходимость концептуального подхода к трансформации налогового механизма в России и к направлениям его корректировки не вызывает сомнений. Российские экономисты, в частности, С. Глазьев, В. Пансков, Е. Ясин, Ю. Петров, Д. Аширов, Н. Решетников, Г. Греф в период рыночных реформ предлагали различные теоретические варианты концепции трансформации налогового влияния на экономику России.

По мнению Е. Ясина, промышленную политику необходимо первоначально направлять на «усиление процесса выведения старых мощностей, неэффективных производств, а также интенсифицировать процесс банкротств». При этом, по его мнению, правительство должно стараться избежать политических аспектов и субъективизма — отраслевого лоббирования. Затем реализация промышленной политики должна сопровождаться введением (либо ослаблением либо усилением) налоговых инструментов<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Толстопятенко Г. П. Европейское налоговое право. Сравнительно-правовое исследование. М., 2001, С. 56.

<sup>2</sup> Ясин Е. Поражение или отступление? // Вопросы экономики, 1999, № 2, С. 26.

Официальная концепция реформирования налоговой системы РФ и ее последующего преобразования изложена в Стратегической экономической программе от 2000 года, раздел «Модернизация экономики». Эту программу, как верно отмечает В. Мау, можно назвать комплексным и «впервые после экономической программы от 1992 года концептуальным документом, ставшим базой для подготовки правительственных нормативных актов (программы мер на 2002–2006 гг.)»<sup>3</sup>.

В качестве основных препятствий на пути трансформации механизма налогообложения и стимулирования экономики Г. Греф признает «неэффективность налоговой системы и чрезвычайно большой уровень фискального давления». Следует отметить несогласие автора с формулировкой второго препятствия: уровень фискального давления велик лишь для немногочисленных законопослушных налогоплательщиков. Среди препятствий — есть высокая экспортная ориентация экономики, не загруженность и высокий износ производственных мощностей промышленных предприятий. Важным позитивным аспектом его программы является акцент в первую очередь на налоговое стимулирование, а на налоговое администрирование — во вторую.

Исходя из этого, приоритетными задачами являются снижение уровня налоговой нагрузки на налогоплательщиков; выравнивание налогообложения, способствующее большей справедливости. Принципиальными установками его концепции являются придание налоговой системе стабильности; большей упрощенности; либеральности; нейтральности; эффективности. В связи с тем, что первые два принципа понимаются Г. Грефом традиционно, рассмотрим остальные подробнее<sup>4</sup>.

Либерализация налоговой системы, по мнению Г. Грефа, означает усиление защищенности налогоплательщиков, улучшение инвестиционного климата и возврат в легальную сферу капиталов, выведенных из-под обложения. Этот принцип в настоящее время удалось реализовать частично — путем легализации ранее скрытых от налогообложения доходов. Улучшение же инвестиционного климата можно достичь посредством активного применения инвестиционных нало-

---

<sup>3</sup> Мау В. Экономическая политика России: в начале новой фазы // Вопросы экономики, 2001, № 3, С. 12.

<sup>4</sup> Греф Г. О. Основные направления социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочную перспективу. Раздел: Модернизация экономики. Проект. Источник: сайт Министерства Экономики РФ от марта 2001 г.

говых кредитов, которые, по замыслу российского правительства, предполагается отменить.

Нейтральность системы налогов как объективность по отношению к экономическим решениям предприятий и потребителей, по его мнению, предполагается обеспечивать за счет экономических — «взимание одинаковой налоговой ставки с дохода из различных источников; отмена налогов, рассчитываемых в зависимости от выручки предприятий; снижение налоговой нагрузки на фонд оплаты труда; выравнивание условий обложения для всех плательщиков; и организационных процедур — «включение в налоговое законодательство дополнительных инструментов налогового контроля; сокращение числа контролирующих органов»<sup>5</sup>. Он считает, что отмена налогов с оборота — налога на содержание жилфонда и объектов социально-культурной сферы, налога с реализации ГСМ, налога на приобретение автотранспортных средств и федерального налога на пользователей автодорог — завершилась. В то же время, по его мнению, введение единого социального налога при всей регрессивности его ставок привело к реальному увеличению налогового бремени на фонд оплаты труда, в выигрыше находятся лишь крупные предприятия и высококвалифицированный высокооплачиваемый персонал. Нагрузка на основную массу рабочей силы увеличена, что приведет к недостаточному воспроизводству рабочей силы.

Эффективность механизма налогообложения предполагает в основном отмену неэффективных или оказывающих негативное влияние на экономическую деятельность хозяйствующих субъектов налогов; отмену имеющих необоснованных льгот и исключений; исправления деформаций в правилах определения налоговой базы по отдельным налогам, искажающих экономическое содержание этих налогов; максимальной унификации налоговых баз и правил их исчисления по отдельным налогам»<sup>6</sup>.

На наш взгляд, эти мероприятия несут больше негативных, чем позитивных моментов: повсеместная отмена налоговых льгот, усиление налогового бремени на прибыль предприятий, невыгодность финансирования предприятиями научно-исследовательских работ.

Концепция налогового реформирования Г. Грефа нашла отражение и в налоговых законах, составляющих основу второй части Налогового кодекса РФ. Настоящему периоду времени соответствует эко-

<sup>5</sup> Греф Г. О. Основные направления социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочную перспективу. Раздел: Модернизация экономики. Проект. Источник: сайт Министерства Экономики РФ от марта 2001 г., С. 250.

<sup>6</sup> Там же, С. 255–257.

номическая концепция налогообложения, включающая налоговую обусловленность производства, отраженная в Налоговом кодексе РФ и реализуемая постепенно. Официальная, действующая на сегодняшний день, концепция такова:

- установлены общеэкономические аспекты воздействия на развитие производственной сферы: снижение налоговых ставок; увеличение налогооблагаемой базы с целью увеличения налоговых поступлений; возрастание роли косвенных налогов (особенно НДС и акцизов, которые прочно занимают первые места среди основных источников бюджетных доходов);
- определена организационно-экономическая сторона воздействия: упрощение налогового администрирования; достижение большей прозрачности взаимоотношений налогоплательщиков и государства в лице налоговых органов (особенно в части классификации налоговых правонарушений, дифференциации финансовой ответственности за них, установления их последствий для бюджета).

Снижение налоговой нагрузки на предпринимательский сектор, в том числе в сфере производства, подразумевает, его достижение прямым путем — посредством снижения налога на прибыль предприятий, и косвенным — за счет расширения платежеспособного спроса населения как следствия снижения налога на доходы физических лиц. В отличие от первого механизма налогообложения, второй инструмент механизма налогообложения — унификация подоходного налога на уровне 13% — действует в обратном заданному направлению: для основной массы бедного населения налоговое бремя выросло на 1%, тогда как налоговые изъятия богатой, немногочисленной части — сокращаются почти вдвое.

Важным аспектом признается повышение фискальной функции налоговой системы, особенно в части имущественных налогов — «перспективной» основы формирования региональных и местных бюджетов; сохранение высокой доли косвенных налогов, особенно налога на добавленную стоимость. Кроме того, снижение налогового бремени произошло за счет: отмены налога на реализацию горюче-смазочных материалов, налога на приобретение автотранспортных средств и налога на отдельные виды транспортных средств. В то же время, происходит расширение налоговой базы за счет отмены экономически необоснованных налоговых льгот, повышения ставок акцизов на ряд товаров и, как следствие, повышение налоговой нагрузки.

Стратегическими ориентирами налоговой политики переходного периода явились: ликвидация налога с оборота; включение в состав затрат при расчете базы налога на прибыль всех обоснованных издержек; либерализация амортизационной политики; отмена необоснованных налоговых льгот; снижение числа и установление закрытого списка налогов.

Реализация действующей налоговой концепции дала следующие основные результаты:

- сокращение возможностей для уклонения от налогообложения путем ведения хозяйственной деятельности без налоговой регистрации;
- снижение налога на прибыль;
- легализация ранее сокрытых от налогообложения доходов;
- упрощение налоговой системы;
- стабильность системы налогов (неизменность налоговых условий как минимум в течение календарного года).

В то же время, отменены налоговые льготы для инвестиций в развитие производства и для расходов из прибыли на науку.

Происходит декларирование необходимости налогового влияния на производство. Особенно значительные подвижки по реализации этого предложения происходят, начиная с 2000 года. Особенностью этого года состояла в том, что были минимизированы налоговые льготы и проведена их частичная отмена.

На наш взгляд, в настоящее время, необходима доработка налоговой концепции, что заключается в смягчения режима ареста имущества налогоплательщика, сокращения перечня оснований для приостановления операций по счетам в банке, а также снижения ставок единого социального налога.

Другая налоговая концепция, заслуживающая, на наш взгляд, пристального внимания, предложена Г. М. Бродским<sup>7</sup>. Она известна среди экономистов, как «Теория минимальной достаточности государства». На наш взгляд, ее можно назвать **либеральной**, а ее основные положения заключаются в том, что налоги всегда в большей или меньшей степени выступают в качестве фактора, имеющего отрицательное значение для экономики, поскольку взимание налогов осуществляется за счет сокращения таких составляющих ВВП, как личные потребительские расходы и валовые частные внутренние инвестиции,

<sup>7</sup> Бродский Г. М. Право и экономика налогообложения. СПб., 2001.

которые являются наиболее активными элементами, влияющими на экономическое развитие страны.

По мнению автора, налоговая система должна быть основана на принципах справедливости, соблюдения конституционных прав граждан, равноправии налогоплательщиков, экономической обоснованности налогообложения, удобства уплаты налогов, дешевизны сбора налогов и т. п. Так как государство неоднородно и его налоговая политика является результатом внутреннего компромисса между отдельными органами и ветвями власти, например, между парламентом, где мнение общества может быть озвучено весьма адекватно реально существующему, и правительством, склонному завышать значимость государственного аппарата, его численность и размеры, а также потребности государства в денежных средствах. Поэтому использование парламентских мер борьбы имеет большие перспективы, особенно с учетом того, что парламент как раз является тем государственным органом, который ус-танавливает налоги.

Г. М. Бродский указывает на то, что в связи с тем, что государство использует механизм налогообложения практически всегда по полному максимуму, но и при этом государству денег всегда не хватает, поэтому в основу расчета, сколько денег нужно государству (и соответственно, каким будет размер налогообложения), должны быть заложены его самые разумные расходы, исходя из реальных потребностей общества в его услугах. Необходимо изменить саму философию налогообложения, в основе которой должно быть заложено изменение роли государства, превращение его из субъекта, господствующего над обществом и управляющего им, в субъект, подчиненный обществу и обслуживающий его.

Особенно отмечается, что при реформировании налоговой системы следует исходить из необходимости снижения налогового бремени государства на общество на фоне сокращения государственных расходов (минимизация налогов), установления налогов, которые бы не только не подрывали экономику (нейтрализация налогов), а, напротив, стимулировали ее развитие, что, в конечном итоге, привело бы к увеличению налоговых сборов за счет расширения налоговой базы и сокращения случаев уклонения от уплаты налогов (рационализация налогов), где сами налоги использовались бы главным образом в интересах общества (социализация налогов). По мнению автора концепции, государство должно участвовать в финансировании лишь тех мероприятий, которые не по силам осуществить или организовать самому обществу, отдельным его представителям в лице предпринимателей и граждан. Государство, таким образом, должно взять на себя финанси-

рование тех общественно необходимых экономических проектов, которые не под силу самым богатым предпринимателям, либо в которых они просто не заинтересованы в силу низкой рентабельности или отдаленности получения прибыли.

Г. М. Бродский особо указывает на то, что чрезмерное внимание социальным программам снижает заинтересованность части населения в повышении своего жизненного уровня. Здесь, как и в случае с определением предельных ставок налогов, необходима «золотая середина», значительное отклонение от которой в ту или иную сторону, может негативно отразиться на общеэкономическом и политическом состоянии страны<sup>8</sup>.

Кроме официальной и либеральной теоретических налоговых концепций имеются и альтернативные подходы к налоговой политике в России. Одной из них является концепция, предложенная С. Глазьевым, которую условно мы называем **социальной**. Он отмечает, что налоговая концепция не решила главной задачи — формирование условий роста производства и инвестиций. Исправить эти ошибки, по его мнению, можно лишь «путем восстановления финансирования отраслевых научно — технических фондов (формируемых за счет полупроцентных добровольных отчислений из прибыли предприятий на цели освоения новых промышленных технологий) как наиболее реальный механизм внешнего финансирования внутренних достижений науки и техники в производстве»<sup>9</sup>. Мы поддерживаем его идею о том, что в результате налоговой реформы проведены мероприятия, негативно сказавшиеся на производстве. К ним он относит отмену налоговых льгот на инвестиции в развитие производства; ликвидацию налоговых льгот на расходы из прибыли на науку, блокировку механизмов формирования отраслевых научно технических фондов для финансирования малого бизнеса в инновационной сфере, а также упразднение системы экологических платежей<sup>10</sup>.

Суть концепции С. Глазьева состоит в том, что механизм налогообложения он видит как средство стимулирования развития производства и развития общества. Для нормального экономического развития, по

<sup>8</sup> Экономическая теория: Учебник для вузов/ Под ред. А. И. Добрынина, Л. С. Тарасевича. СПб., 1999, С. 411.

<sup>9</sup> Глазьев С. Очередной установочный документ прежнего реформационного курса (О президентском послании — 2002 Федеральному Собранию РФ)//Российский экономический журнал, 2002, № 4, С. 22.

<sup>10</sup> Там же, С. 6.

его мнению, необходимо налоговое перераспределение доходов через налоговую систему в размере примерно 30–35% валового национального продукта. Учитывая то, что при оценке рациональности налоговой системы следует исходить не столько из прямого ее фискального эффекта, сколько из общего влияния на развитие экономики, С. Глазьев отмечает, помимо классических – простота, фискальная эффективность, универсальность, защищенность от уклонения от уплаты налогов, еще и основные принципы налогового реформирования:

- стимулирование общественно полезных видов деятельности и подавление вредных – означает, что налоговая система должна создавать мощные стимулы для решения насущных проблем общества, например, путем введения налогов на загрязнение окружающей среды. В то же время, перечень таких видов деятельности в концепции С. Глазьева четко не обозначен;
- защита налоговых доходов бюджета и облагаемых доходов налогоплательщиков от инфляции. По мнению С. Глазьева, действующий механизм налогообложения учитывает фактор инфляции только с точки зрения защиты доходов бюджета, что приводит к сокращению налоговой базы. Так, при росте цен несколько раз за год, даже при нулевой реальной прибыли, налог на прибыль составит значительную часть оборота. Это означает, что существование многих производств, в режиме простого воспроизводства просто невозможно. Выживают только предприятия с высокой скоростью оборота (торговля, услуги) либо высокоэффективные. Но разорение производств с положительной, хотя и низкой эффективностью, в конечном итоге, невыгодно для бюджета, так как работники вместо зарплаты начинают получать пособия по безработице<sup>11</sup>. Исходя из перечисленных принципов, С. Глазьев отмечает основное направление налоговой реформы: перенос тяжести налогообложения с доходов, получаемых от обложения средних и мелких товаропроизводителей на доходы крупных налогоплательщиков.

Существует и четвертая концепция реформирования налоговой политики, заслуживающая внимания. Ее выразителем и автором является В. Пансков. Условно назовем ее **организационной**. Автор видит смысл преобразования механизма налогообложения в улучшении со-

---

<sup>11</sup> Глазьев С. Очередной установочный документ прежнего реформационного курса (О президентском послании – 2002 Федеральному Собранию РФ)//Российский экономический журнал, 2002, № 4, С. 281–282.

бираемости налогов, а также в концентрации фискальной функции налоговой системы на косвенном обложении (особенно НДС). Он считает, что необходим научно обоснованный баланс между фискальной и стимулирующей функцией<sup>12</sup>.

Акцент на фискальной функции позволил улучшить экономическую ситуацию, начиная с 1999 года. Если средний уровень собираемости основных налоговых доходов (процентное отношение фактических налоговых поступлений в федеральный бюджет к сумме налога, исчисленного от налогооблагаемой базы) в 2000 году составил 88,7%, что на 11,4% выше 1999 года, то в 2001 году отметился рост среднего уровня собираемости против 2000 года еще на 2,2%, а в 2008 году обеспечение среднего показателя собираемости налоговых доходов достиг уровня 90,6%. Положительное влияние на повышение уровня собираемости налогов оказали, в том числе, меры по реструктуризации налоговой задолженности (в результате налоговые поступления в бюджет в 2008 году выросли на 17,9 млрд. рублей).

По мнению В. Панскова, достижение баланса между фискальной и стимулирующей функций означает, что последняя не должна подавлять первую — наиболее приоритетную с позиции развития экономики страны. Однако, нацеленность усилий Правительства РФ на высокие темпы роста валового внутреннего продукта — порядка (не менее 6-8% к уровню ВВП в год) сокращает пространство для снижения налогового бремени с реального сектора и ставит фискальную функцию на первый план. В настоящее время не стоит настойчиво следовать установке на уменьшение налогов, поскольку выпадение доходов в краткосрочном периоде не позволит профинансировать все расходные статьи. Выход, по мнению В. Панскова, состоит в приоритете налогового стимулирования, особенно льготирования по основным налогам на производство, и в активизации промышленной политики в части увеличения размера бюджетных субсидий для отдельных ключевых, судьбоносных отраслей экономики, что позволит стране совершить технологический рывок.

---

<sup>12</sup> Пансков В.Г. Налоги и налогообложение в Российской Федерации: Учебник для вузов по экон. специальностям и направлениям, М.:МЦФЭР, 2002, С. 112.

Федотова Е. В.  
аспирант,  
Институт социальных и гуманитарных знаний

### **Анализ экономических показателей работы ЗАО «Елабужский пищекомбинат»**

*Аннотация. В статье рассматриваются анализ экономических показателей работы ЗАО «Елабужский пищекомбинат» и модель General Electric.*

*Ключевые слова: портфельный анализ, ABC-анализ, рынок.*

*The summary. This paper discusses the analysis of economic performance of the Company «Yelabuzhsky pischekombinat» and the model of General Electric.*

*Keywords: portfolio analysis, ABC-analysis, market.*

Одной из основных проблем, с которыми сталкивается предприятие, является поддержание высокоэффективного бизнеса в стремительно меняющихся рыночных условиях. Для оценки эффективности маркетинговой деятельности целесообразно воспользоваться категорией конкурентоспособность. Для оценки конкурентоспособности продукции предприятия разумно воспользоваться портфельным анализом.

Портфельный анализ зародился в финансовой сфере как инструмент оценки эффективности вложений в ценные бумаги. Однако в дальнейшем он стал использоваться и применительно к продуктовой программе предприятия <sup>1</sup>.

Существуют несколько методов портфельного анализа: модели Ансоффа, Портера, General Electric, матрица Бостонской консалтинговой группы. Из всех вышеперечисленных методов с позиции оценки эффективности работы предприятия наиболее приемлемым является

---

<sup>1</sup> Хорев А. И., Швец А. А., Дядьков Р. А. Портфельный анализ хлебобулочных изделий как способ повышения эффективности маркетинговой деятельности предприятия // Практический маркетинг. 2007. № 7. С. 33–40.

---

использование модели General Electric, поскольку в данной модели каждая продуктовая группа оценивается в терминах двух основных категорий – рыночная привлекательность и эффективность бизнеса. Чтобы определить эти две категории, необходимо проанализировать лежащие в их основе факторы, найти способ их оценки и определить основные показатели<sup>2</sup>.

В качестве объекта исследования выбрано предприятие хлебопекарной отрасли и кондитерских изделий ЗАО «Елабужский пищекомбинат».

Среди факторов привлекательности рынка целесообразно выделить: ёмкость рынка, показатель темпов роста в год, доходность рынка, интенсивность конкуренции, влияние инфляции, технологические требования.

Как факторы эффективности бизнеса выделим: долю рынка, темпы роста доли рынка, качество продукции, репутацию марки, эффективность производства, эффективность продвижения<sup>3</sup>.

Виды продуктов, производимых ЗАО «Елабужский пищекомбинат» можно разделить на несколько групп и соответственно выделить следующие сегменты рынков: хлеб, булочные и кондитерские изделия.

Для выявления наиболее значимых групп в ассортименте выпускаемой продукции целесообразно провести ABC-анализ, сущность которого заключается в делении на группы А, В и С. Разграничение на группы подчиняется открытому более 100 лет назад итальянским экономистом и социологом Вильфредо Парето принципу «80/20». Группа А – товары, входящие в данную группу, в идеальном варианте составляют 20% от всего перечня продукции, производимой предприятием, и занимают 80% от объёма произведённой продукции, группа В – товары, находящиеся в этой группе, занимают 15% от объёма произведённой продукции, группа С – продукция, находящаяся в этой группе, занимает 5% от объёма произведённой продукции<sup>4</sup>. Результаты ABC-анализа ассортиментных групп в стоимостном выражении приведены в таблице 1.

---

<sup>2</sup> Швец А. А., Швец М. Ю. Анализ ассортиментной политики предприятия // Маркетинг. 2007. № 2. С. 50–60.

<sup>3</sup> Драпкина Г. С., Кравченко С. Н., Постолова М. А. Анализ потребительского поведения на рынке обогащённых продуктов питания // Маркетинг в России и за рубежом. 2008. № 4. С. 122–125.

<sup>4</sup> Там же.

**АВС-анализ ассортиментных групп произведенной продукции  
в стоимостном измерении<sup>5</sup>**

Ассортиментная группа	Группы АВС-анализа		Выпуск продукции, тыс. руб.		Выпуск продукции, тонн		Удельный вес в объеме выпущенной продукции, %	
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009
Хлеб	А	А	18445,44	16785,28	1152,84	1049,08	31,25	31,85
Батоны	А	А	14139,04	12744,9	924,12	833	25,05	25,32
Булки и сдоба	В	А	14022,26	12639,62	1001,59	902,83	27,15	27,41
Сладости	С	В	14269,6	11844,4	356,74	296,11	9,67	8,99
Кексы и рулеты	С	С	6286,4	5243,6	157,16	131,09	4,26	3,98
Пирожные	С	С	3866	3228	96,65	80,7	2,62	2,45
Общий итог			71028,74	62485,8	3689,1	3293,8	100	100

Как видно из данных таблицы 1, наибольший удельный вес в структуре выпускаемой предприятием продукции занимает хлеб. Он прочно входит в группу А, и значимость данной ассортиментной группы для предприятия остаётся почти неизменным. Так, если в 2008 году удельный вес хлеба в структуре продукции составлял 31,25%, то в 2009 году – 31,85%. Данное обстоятельство связано, прежде всего, со спросом потребителей на данный товар, что мы будем учитывать при оценке привлекательности соответствующего рынка. Следует отметить и почти неизменный удельный вес в структуре выпускаемой продукции булок и сдоб (рост на 0,27%), благодаря чему данная ассортиментная группа за анализируемый период перешла из категории С в категорию В, что связано со стабильным спросом на данные виды изделия на рынке. Необходимо также отметить некоторое снижение для предприятия таких ассортиментных групп, как пирожные (на 0,17%) и кексы и рулеты (на 0,28%).

Результаты, полученные в процессе проведения АВС-анализа хлебобулочной и кондитерской продукции, показали, что в категорию А по объёму произведённой продукции в натуральном измерении вошли такие ассортиментные группы, как хлеб и батоны. Данному явлению есть объективная причина, заключающаяся в том, что хлеб и батоны являются продуктами ежедневного и массового потребления, в категорию В вошла ассортиментная группа «булки и сдоба». Данная группа характеризуется не ежедневным и периодичным спросом, ка-

<sup>5</sup> Хорев А. И., Швец А. А., Дядьков Р. А. Портфельный анализ хлебобулочных изделий как способ повышения эффективности маркетинговой деятельности предприятия // Практический маркетинг. 2007. № 7. С. 33–40.

тегорию С составили следующие ассортиментные группы: сладости, кексы и рулеты, пирожные – продукция данных групп отличается ещё более низкой периодичностью потребления <sup>6</sup>.

Таким образом, в качестве объекта портфельного анализа выберем группу А – ассортиментные группы хлеб и батоны. Очевидно, что в состав данных групп входит достаточно большое количество наименований изделий, поэтому целесообразно ограничиться только теми видами изделий, которые занимают наибольший удельный вес.

Наибольший удельный вес в структуре выпускаемой продукции занимают следующие позиции (за 2009г.):

1. Хлеб «Сельский», объёмом реализации 5253,79 тыс. руб.;
2. Батон «Нарезной», объёмом реализации 3712,9 тыс. руб.;
3. Хлеб «Белый», объёмом реализации 2489,26 тыс. руб.

Экономические показатели данных единиц представлены в таблицах 2, 3, 4 <sup>7</sup>. В дальнейшем будем опираться на значения данных таблиц при оценке привлекательности бизнеса.

Таблица 2

**Хлеб «Сельский», основные показатели за период 2007–2009 гг.**

Показатель	2007	2008	2009
Объём реализованной продукции, $V_p$ , тыс. руб.	4725,11	4336,09	5253,79
Объём реализованной продукции, кг.	264606,16	242821,04	294212,24
Переменные затраты, $C_{пер}$ , тыс. руб.	2863,7	2627,93	3184,12
Маржинальный доход, тыс. руб.	1867,65	1713,87	2076,6
Постоянные затраты, $C_{пост}$ , тыс. руб.	714,84	655	794,82
Чистый доход, $Ч_d$ , тыс. руб.	1152,46	1057,58	1281,41

Таблица 3

**Батон «Нарезной», основные показатели за период 2007–2009 гг.**

Показатель	2007	2008	2009
Объём реализованной продукции, $V_p$ , тыс. руб.	3571,93	3783,4	3712,9
Объём реализованной продукции, кг.	175024,57	185386,6	181932,1
Переменные затраты, $C_{пер}$ , тыс. руб.	2164,81	2292,97	2250,24
Маржинальный доход, тыс. руб.	1411,83	1495,42	1467,54
Постоянные затраты, $C_{пост}$ , тыс. руб.	540,38	572,38	561,7
Чистый доход, $Ч_d$ , тыс. руб.	871,2	922,78	905,58

<sup>6</sup> Кузнецова Ю. В. Успешные приёмы современного маркетинга, используемые при создании и продвижении продукции компании // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2008. № 3. С. 178–195.

<sup>7</sup> Хорев А. И., Швец А. А., Дядьков Р. А. Портфельный анализ хлебобулочных изделий как способ повышения эффективности маркетинговой деятельности предприятия // Практический маркетинг. 2007. № 7. С. 33–40.

Хлеб «Белый», основные показатели за период 2007–2009 гг.

Показатель	2007	2008	2009
Объём реализованной продукции, $V_p$ , тыс. руб.	3280,26	2703,96	2489,26
Объём реализованной продукции, кг.	116121,2	95720,18	88119,8
Переменные затраты, $C_{пер}$ , тыс. руб.	1988,04	1638,76	1508,64
Маржинальный доход, тыс. руб.	1296,55	1068,76	983,9
Постоянные затраты, $C_{пост}$ , тыс. руб.	496,26	409,07	376,6
Чистый доход, $Ч_{д}$ , тыс. руб.	800,06	659,5	607,14

На основе данных таблиц построим мультифакторную матрицу General Electric (рис. 1). Матрица разделена на девять ячеек. Три ячейки в верхнем левом углу занимают сильные бизнес-единицы, которые предприятие должно развивать. Диагональные ячейки, идущие из нижнего левого угла в правый, принадлежат бизнес-единицам со средней привлекательностью. Три ячейки в нижнем правом углу занимают непривлекательные бизнес-единицы <sup>8</sup>.



Рис. 1. Мультифакторная матрица General Electric

Классификация бизнес-портфеля и стратегии представлена на рисунке 2.

ЗАО «Елабужский пищекомбинат» обладает функциями управляющей компании, с подконтрольными ему ООО «Пищекомбинат «Золотая Нива», ООО «Торговый дом «Золотая Нива», ООО «Компания «Елабужские сласти». Сейчас ЗАО «Елабужский пищекомбинат» креп-

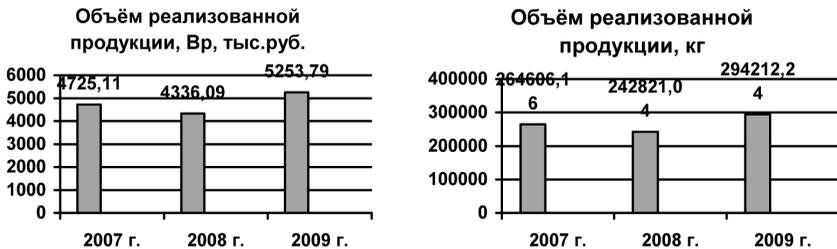
<sup>8</sup> Бакшт К. А. Прогноз продаж: обеспечение гарантированного сбыта // Управление продажами. 2008. № 5. С. 266–269.

		Высокая	Средняя	Низкая
Привлекательность рынка	Высокая	Защищённая позиция (концентрация усилий на поддержание эффективности)	Инвестиции в расширение производства (стремление к лидерству)	Избирательное решение производства (поиск путей преодоления слабостей, ликвидация в случае отсутствия стабильного роста)
	Средняя	Избирательное расширение производства (создание предпосылок успешной конкуренции, увеличение доходности за счёт повышения производительности)	Избирательность (защита существующей программы)	Ограниченное расширение или уборка «урожая» (поиск возможностей расширения с низкой степенью риска, если они отсутствуют – сокращение инвестиций)
	Низкая	Защита и переориентация (управление текущими доходами, концентрация на привлекательных сегментах рынка)	Управление, ориентированное на доходы (совершенствование производства, сокращение инвестиций)	Ликвидация (сокращение постоянных издержек и отказ от инвестиций)

Рис. 2. Классификация бизнес-портфеля

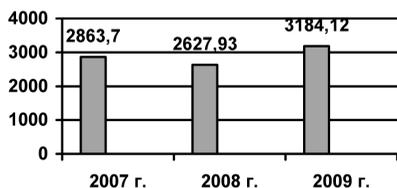
кое стабильно-развивающееся предприятие. За короткое время предприятием была создана сеть фирменных магазинов в городах Елабуга и Наб. Челны – ООО «Торговый дом «Золотая Нива», через которые реализуется более 60% продукции. Предприятие также активно участвует в Федеральных, Республиканских и городских конкурсах, выставках, ярмарках. При выпуске новой продукции предприятие проводит дегустации в сети магазинов ООО «ТД «Золотая Нива» и размещает статьи в местных газетах. Продукция под фирменными торговыми марками предприятия отпускается в современной красочной упаковке под логотипом «СластЕла», пользуется большим спросом у населения и реализуется в различных регионах Российской Федерации и Татарстана с радиусом доставки 1000км<sup>9</sup>.

#### Основные экономические показатели Хлеб «Сельский» 2007–2009 гг.:

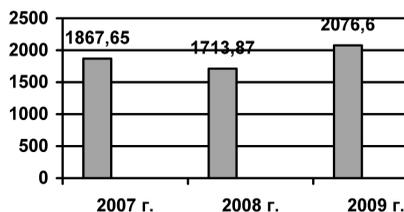


<sup>9</sup> Сандракова И. В., Сельская И. Л., Зоркина Н. Н. Изучение лояльности покупателей к розничному торговому предприятию // Практический маркетинг. 2007. № 3. С. 33–37.

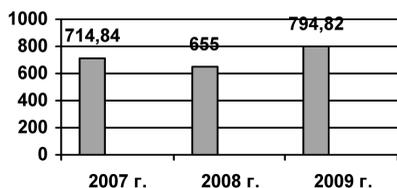
Переменные затраты, Спер, тыс. руб.



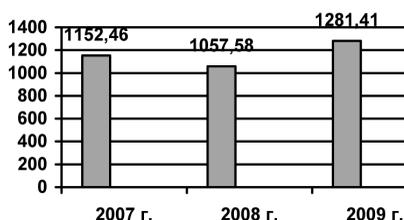
Маржинальный доход, тыс. руб.



Постоянные затраты, Спост, тыс. руб.

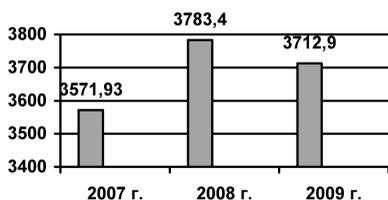


Чистый доход, Чд, тыс. руб.

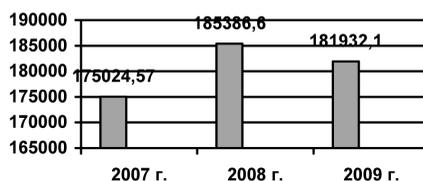


**Основные экономические показатели Батон «Нарезной» 2007–2009 гг.**

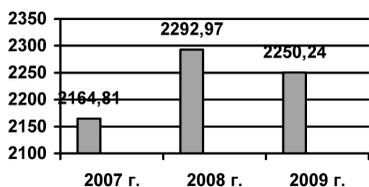
Объем реализованной продукции, Вр, тыс.руб.



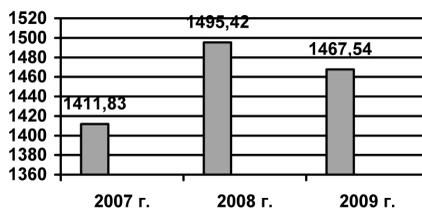
Объем реализованной продукции, кг



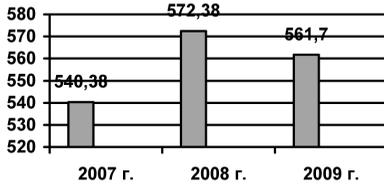
Переменные затраты, Спер, тыс. руб.



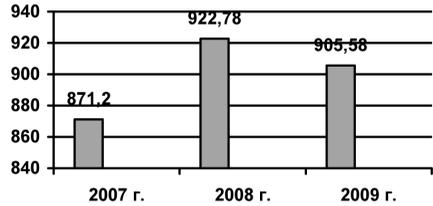
Маржинальный доход, тыс. руб.



Постоянные затраты, Спост,  
тыс. руб.

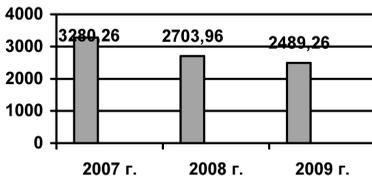


Чистый доход, Чд, тыс. руб.

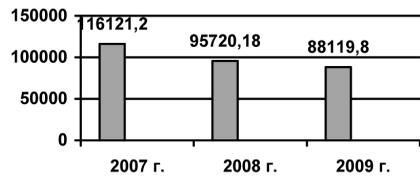


**Основные экономические показатели Хлеб «Белый» 2007–2009 гг.**

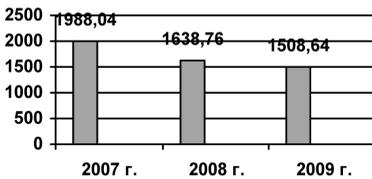
Объем реализованной  
продукции, Вр, тыс. руб.



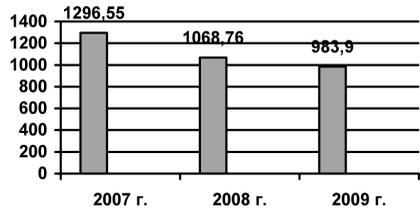
Объем реализованной  
продукции, кг



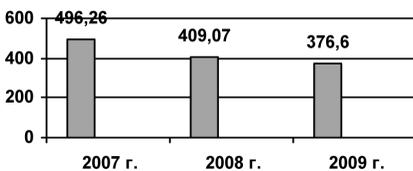
Переменные затраты, Спер,  
тыс. руб.



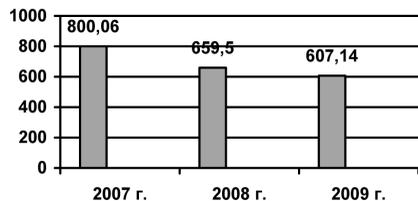
Маржинальный доход, тыс. руб.



Постоянные затраты, Спост,  
тыс. руб.



Чистый доход, Чд, тыс. руб.



Таким образом, благодаря проведению портфельного анализа на примере модели General Electric была оценена конкурентоспособность наиболее значимой для предприятия продукции.

Из приведённой матрицы видно, что наиболее конкурентоспособным видом продукции является хлеб «Сельский». Он занимает наибольшую долю рынка и поэтому его выпуск необходимо увеличивать. Хлеб «Белый» занимает наименьшую долю рынка и имеет низкую привлекательность для потребителей как новый товар<sup>10</sup> Для улучшения позиции на рынке батона «Нарезной» следует повысить эффективность бизнеса, например, повысить качество продукции и эффективность продвижения.

#### Литература

1. Хорев А. И., Швец А. А., Дядьков Р. А. Портфельный анализ хлебобулочных изделий как способ повышения эффективности маркетинговой деятельности предприятия // Практический маркетинг. 2007. № 7. С. 33–40.
2. Швец А. А., Швец М. Ю. Анализ ассортиментной политики предприятия // Маркетинг. 2007. № 2. С. 50–60.
3. Драпкина Г. С., Кравченко С. Н., Постолова М. А. Анализ потребительского поведения на рынке обогащённых продуктов питания // Маркетинг в России и за рубежом. 2008. № 4. С. 122–125.
4. Кузнецова Ю. В. Успешные приёмы современного маркетинга, используемые при создании и продвижении продукции компании // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2008. № 3. С. 178–195.
5. Бакшт К. А. Прогноз продаж: обеспечение гарантированного сбыта // Управление продажами. 2008. № 5. С. 266–269.
6. Сандракова И. В., Сельская И. Л., Зоркина Н. Н. Изучение лояльности покупателей к розничному торговому предприятию // Практический маркетинг. 2007. № 3. С. 33–37.
7. Султанов О. У. Инновации как мощный инструмент в создании и продвижении новых продуктов // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2008. № 3. С. 196–202.
8. Быховец С. Н. Управление ассортиментом в системе маркетинга производственного предприятия // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2007. № 1. С. 4–11.
9. Горбачёв М. Н. Как оценить эффективность дистрибуции // Управление продажами. 2010. № 1. С. 42–48.
10. Медведева Ю. Ю. Брэнд торговой розничной сети как фактор формирования покупательских предпочтений // Практический маркетинг. 2008. № 10. С. 31–34.

---

<sup>10</sup> Султанов О. У. Инновации как мощный инструмент в создании и продвижении новых продуктов // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2008. № 3. С. 196–202.

Юшин Ю. С.  
доцент кафедры информатики и информационных систем,  
Московский городской университет управления  
Правительства Москвы

## **Технология поддержки семестрового расписания в высшем учебном заведении**

*Аннотация. Статья посвящена описанию прикладной информационной технологии, внедренной в Московском городском университете управления Правительства Москвы. Рассматриваются вопросы, связанные с функциональными возможностями информационной системы, разработанной на ее основе. Средой и основой разработки информационной системы являются офисные приложения Windows и встроенный в приложения объектно-ориентированный язык VBA.*

*Ключевые слова: информационная система, информационная технология, семестровое расписание, офисные приложения, электронные таблицы.*

*The summary. Article is devoted the description of the applied information technology introduced at the Moscow city university of management of the Government of Moscow. On the functional purpose the information system concerns data processing systems. Environment and a basis of working out of information system office applications Windows and object-oriented language VBA built in appendices are.*

*Keywords: information system, information technology, the semestrial schedule, office applications, spreadsheets.*

### **Поддержка семестрового расписания**

Проблема комплексного управления высшим учебным заведением всегда являлась и является в настоящее время важной, актуальной, и чрезвычайно сложной задачей. Для решения этой задачи привлекаются огромные материальные, информационные и людские ресурсы, создаются организационно-управленческие структуры, внедряются различные системы управления с использованием новейших информационных технологий и средств вычислительной техники.

Однако опыт внедрения и анализ эксплуатации, в том числе и интегрированных систем управления ВУЗом, показывают, что существующие системы не в полной мере удовлетворяют предъявляемым к таким системам требованиям. Основная причина — эти системы не позволяют учесть специфику организации учебного процесса в конкретном ВУЗе, особенно в университете, где существует многообразие организационных и управленческих структур, профилей подготовки, форм обучения, специальностей и специализаций, большое число студентов, профессорско-преподавательского состава, обслуживающего персонала, социальных, экономических, морально-этических и профессиональных отношений между субъектами образовательного процесса.

Поэтому во многих ВУЗах самостоятельно разрабатывают информационные системы (ИС), базирующиеся на информационной технологии обеспечивающей управление учебным процессом ВУЗа с учетом его специфики.

В данной статье описана внедренная в учебный процесс университета технология поддержки семестрового расписания, на базе которой разработана и функционирует ИС, которая не только учитывает, но и адаптируется под изменяющуюся специфику ВУЗа.

Термин «поддержка» является ключевым в контексте выполненной работы по обследованию, проектированию, созданию, внедрению и эксплуатации информационной системы семестрового расписания университета. ИС представляет собой программный комплекс или инструментальное средство управления семестровым расписанием в рамках рассматриваемой технологии.

Итак технология поддержки семестрового расписания включает:

- аппарат извлечения и обработки информации из внешних источников (документов, приказов и распоряжений, баз данных), содержащих актуальную и базисную информацию для планирования и составления расписаний;
- создание унифицированных форм (в том числе печатных форм документов) для составления семестрового расписания для групп и подгрупп;
- предоставление сервисных информационных услуг на основе анализа и синтеза данных введенных расписаний;
- одновременное ведение трех типов существующих семестровых расписаний текущего, перспективного и ретроспективного;

---

<sup>1</sup> Ивасенко А. Г., Гридасов А. Ю., Павленко В. А. Информационные технологии в экономике и управлении. М.: КНОРУС, 2005.

- генерацию отчетов по учебной нагрузке преподавателей, занятости аудиторий;
- модификацию программного обеспечения ИС поддержания расписания университета.

Рассмотрим подробнее эти компоненты.

### **Извлечение информации из внешних источников**

Прежде чем приступить к составлению расписания занятий в высшем учебном заведении проводится большая работа, касающаяся вопросов подготовки, сбора и обработки исходной информации, а также отображения, согласования и утверждения форм выходной информации (печатных документов, в частности печатной формы расписания занятий группы). Аппарат извлечения информации из внешних источников реализован с помощью инструментальных (программных) средств и является базовой подсистемой ИС расписания. Ввод данных осуществляется в ручном и автоматизированном режимах. В ручном режиме данные вводятся непосредственно из документов, приказов, распоряжений и т.д. В автоматизированном режиме предусмотрены запросы на получение актуальных данных непосредственно из эксплуатируемых баз данных, например, получение сведений о преподавателях определенной кафедры из кадровой БД.

В результате ввода данных из внешних источников формируются классификационные списки объектов предметной области; факультетов, курсов, кафедр, специальностей, групп, дисциплин, преподавателей, аудиторий, типов занятий и т.д. Эти списки представляют набор перманентных данных, используемых прикладными программными системами поддержки, в частности, семестрового расписания университета.

Очевидно, эти объекты связаны между собой и образуют базу данных, созданную на основе реляционной СУБД MS Access.

### **Создание унифицированных форм**

До внедрения программного комплекса формы расписаний напоминали лоскутные одеяла. Каждый лоскут включал прямоугольный блок данных с информацией о проводимом занятии. В зависимости от количества часов, отведенных на занятие, количества подгрупп, на которые разбивалась группа, длины наименований дисциплины, регалий и фамилии преподавателя изменялись размеры этого прямоугольника. Единственным средством автоматизации ввода информации было копирование и вставка выделенных фрагментов текста. Расписание вводилось

для каждой группы с помощью таблиц текстового редактора MS Word. Затем осуществлялось ручное форматирование введенных данных, подгонка формы группового расписания к формату А3. Результатные выходные формы групповых расписаний существенно отличались одна от другой структурой представления информации.

Обследование исходных данных показало необходимость разработки унифицированной формы для ввода, отображения и получения печатной формы расписаний.

С помощью запросов были обработаны классификационные списки объектов, которые выявили следующее. Наименования символьных данных (например, дисциплин) имеют длину до нескольких десятков символов, поэтому при заполнении печатной формы правая часть наименования может быть обрезана. Следовательно, необходимо в форму вносить сокращенные имена, соответственно в базу классификационных списков добавить поля сокращенных имен (псевдонимов).

Создать удобную форму для ввода и отображения расписания средствами СУБД MS Access достаточно затруднительно в силу специфики представления информации в реляционных базах данных. Информация размещается в соответствии со схемой БД, состоящей из отношений и связей между ними. Отношение включает описание атрибутов объекта или взаимодействия объектов предметной области. Данные размещаются в таблицах в соответствии с описанием типов атрибутов. Строка таблицы представляет собой запись (кортеж), состоящую из значений полей (атрибутов). Записи располагаются одна под другой в соответствии с заданным критерием сортировки. Таким образом, БД состоит из таблиц имеющих списковую структуру, то есть в определенных столбцах всего набора записей должны размещаться однотипные данные, относящиеся к описанию определенного атрибута<sup>2</sup>. Например, в таблице 1 первое поле каждой записи содержит наименование группы, второе поле — номер недели, третье — дату проведения занятия и т. д.

Удобная форма для ввода и отображения расписания на практике имеет структуру, отличную от списковой. Например, аналогичные данные представленные в таблице 2 явно не подходят под списковую структуру, однако в наибольшей мере подходит удобства восприятия информации человеком. Конечно, используя возможности СУБД, такие как подчиненные формы и запросы можно реализовать подобную структуру, однако, сделать так, чтобы она подходила одновременно и

---

<sup>2</sup> Юшин Ю. С. Базы данных Microsoft Access: учебное пособие. М.: МГУУ Правительства Москвы, 2005.

Таблица 1

Группа	№ недели	дата	день	№ пары	дисциплина	место	Подгруппа
ИС1		08.09.2010	понедельник	1	Математика	ауд. 43	
ИС1		08.09.2010	понедельник	2	Физика	Актовый зал	
ИС1		09.09.2010	вторник	1	Информатика	ауд. 34	
...	...	...	...	...	...	...	
ИС1		15.09.2010	понедельник	1	Логика	ауд. 506	
ИС1		15.09.2010	понедельник	2	Ин. язык	Нем.класс	1
ИС1		15.09.2010	понедельник	2	Ин. язык	Англ. класс	2
ИС1		16.09.2010	вторник	1	Информатика	ауд.34	
...	...	...	...	...	...	...	

Таблица 2

Группа ИС1				
№№ недель		1	2	3
Дни недели	№ пары	8 сентября	15 сентября	...
Понедельник	1	Математика	Логика	...
		ауд. 43	Ауд. 506	...
	2	Физика	Ин. язык	...
		Актовый зал	Нем.класс	Англ.класс
		9 сентября	16 сентября	...
Вторник	1	Информатика	Информатика	...
		ауд.34	Ауд.34	
...	...			

для ввода данных, отображения на экране монитора и печати, достаточно трудоемко и сложно.

Удобным инструментом для создания унифицированных форм ввода и отображения данных являются электронные таблицы. Интерфейс Excel удобен и эффективен (по крайней мере, его можно настроить в соответствии с собственным пониманием удобства и эффективности)<sup>3</sup>. Электронные таблицы имеют аналогичную двумерную структуру и ве-

<sup>3</sup> Карлберг Конрад. Управление данными с помощью Microsoft Excel. М.: Вильямс, 2005.

ликослепно обрабатывают списки, причем, классическим представлением данных таблицы не ограничиваются. Списковую структуру можно организовать произвольным образом, например слева на право, по диагонали и т. п. Видимо это одна из причин, по которой электронные таблицы не принято называть базами данных, несмотря на то, что они обладают практически всеми признаками и свойствами БД.

На рисунке 1 показан фрагмент удобной унифицированной формы для ввода, отображения и печати данных семестрового расписания, созданной с помощью электронных таблиц MS Excel.

1И		1 курс ИС		
		1	2	3
среда		1 сен	8 сен	15 сен
среда	дисц-на			Математический анализ
	8.30-9.50	№аудит.		324
		тип зан-я		
		ФИО пр.		Лычев С.А. к.ф.м.н. доц.
		дисц-на		Рус. яз. и кул-ра речи
	10.00-11.20	№аудит.		222
		тип зан-я		прз
		ФИО пр.		Карнаух Н.Л. к.п.н. доц.
		дисц-на	Информатика	Информатика
	11.30-12.50	№аудит.	314	314
		тип зан-я		
		ФИО пр.	Пронькин Н.Н.	Пронькин Н.Н.
		дисц-на	Информатика	Информатика
	13.00-14.20	№аудит.	314	314
		тип зан-я		
	ФИО пр.	Пронькин Н.Н.	Пронькин Н.Н.	
	дисц-на			

Рис. 1. Унифицированная форма группового семестрового расписания

До внедрения в учебный процесс программного продукта, разработанного на основе офисных приложений Access и Excel, использовалась технология лоскутного расписания, имевшая, помимо древности, множество недостатков, связанных с достоверностью, точностью и избыточностью данных. Тем не менее, по ряду причин, переход на новую технологию обработки расписания занятий силами подразделений (УМО) не осуществлялся.

Решающим шагом внедрения новой технологии стал одновременный ввод данных семестрового расписания по старой и новой технологиям. К этому времени удвоилось количество специальностей дневной формы обучения. В результате вывешенные на стендах в начале семестра расписания учебных групп, созданные по старой технологии, постепенно были заменены на распечатки, полученные с помощью новой технологии. Очевидное преимущество было достигнуто за счет следующих факторов:

- время ввода семестрового расписания для одной группы и получение готовой распечатки сократилось почти в четыре раза за счет использования простейших макросов;
- использование классификационных списков позволило значительно повысить достоверность введенных данных (пример на рисунке 1, номер аудитории вводится из классификационного списка);
- несмотря на избыточность вводимых данных характерную для любого расписания (наименование дисциплины, например, повторяются кратно проведенным занятиям), повторяемые данные стали однозначными потому, что выбирались из единого классификационного списка и являлись точными копиями себе подобных (раньше, например, фамилия и инициалы преподавателя могли быть введены произвольно – Петров А.С., или А.С. Петров, или Петров А. С.);
- использование унифицированной формы позволило связать разрозненные расписания групп в единый массив структурированных данных и стало возможным применять программные (инструментальные) методы и средства для оценки готовых расписаний (например, в первом же семестровом расписании были обнаружены более десятка накладок или стыков групповых занятий);
- самое главное преимущество, с точки зрения пользователей, это читабельность семестрового расписания, форма которого сохраняется неизменной на протяжении семи лет.

#### **Предоставление информационных услуг на основе анализа и синтеза данных введенных расписаний**

Разработанная на основе электронных таблиц форма оказалась удачной не только для ввода и размещения данных, но и для их обработки и хранения. Для этих целей изначально предполагалось использовать СУБД ввиду достаточно больших объемов данных. Так, например, лист электронной таблицы имел ограниченное количество информационных ячеек как по горизонтали, так и по вертикали. Этого количества ячеек было не достаточно для размещения сводного семестрового расписания университета в единой таблице, не говоря уж о хранении расписаний предыдущих семестров. Однако новая технология позволила осуществить связывание листов электронной таблицы, количество которых неограниченно, и самих электронных книг с помощью разработанного программного обеспечения и таким образом осу-

пешествить размещение и доступ к большим объемам информации, тем самым решить задачу хранения данных и доступа к ним в среде Excel.

Программный комплекс поддержки семестровых расписаний университета совершенствуется в течение всего периода эксплуатации информационной системы. В настоящее время комплекс включает несколько приложений:

- *Базис* – приложение для работы с общими классификационными списками (дисциплины, аудитории, типы занятий, преподаватели и т.д.);
- *Закрепление* – приложение для формирования и настройки групповых классификационных списков для конкретных курсов, факультетов и специальностей (устанавливаются связи между студенческой группой, изучаемыми дисциплинами и преподавателями, которые будут давать эти дисциплины);
- *Шаблон ввода* – приложение, с помощью которого формируются и настраиваются табличные формы ввода расписаний для каждой группы, подгруппы студентов всех курсов определенных специальностей;
- *Обращение* – приложение создает единую базу семестровых расписаний;
- *Соединение* – основной управляющий модуль обработки единой базы расписаний.

Каждым из этих приложений предоставляется ряд информационных услуг по автоматизации процессов поддержания расписаний. Первыми четырем приложениям выполняются функции обеспечения ввода и размещения данных, а также формирования единой базы семестровых расписаний. Основным функциональным приложением, с помощью которого осуществляется анализ и синтез информации, является модуль *Соединение*. С помощью управляющего модуля *Соединение* на основании единой базы семестровых расписаний можно синтезировать выходные печатные формы расписаний для групп, преподавателей, аудиторий. Кроме того, осуществлять анализ занятости аудиторий и расчет учебной нагрузки преподавателей на заданный период времени.

#### **Ведение трех типов семестровых расписаний текущего, перспективного и ретроспективного**

Единая база данных семестровых расписаний размещаются на сервере университета, а обработка данных и генерация выходных форм расписаний осуществляется на клиентских компьютерах. На клиент-

ских компьютерах обрабатывается информация текущего снимка БД расписаний, то есть обработке подвергаются данные, скопированные из базы расписаний, которые актуальны на момент копирования. Такая технология позволяет работать с различными снимками информационной базы расписаний. В ретроспективной базе отражаются данные семестровых расписаний на момент их составления, ввода и утверждения ректором университета. С помощью текущей базы данных расписаний, размещаемой на сервере университета, осуществляется генерация актуальных семестровых расписаний с учетом переносов, замен и т.д. Новой технологией предусматривается возможность поддержания и составления перспективных расписаний на следующий семестр. Таким образом, осуществляется поддержка трех типов семестровых расписаний ретроспективного, текущего и перспективного (планируемого). Эти расписания используются для сравнения и проведения анализа динамики изменений расписаний в течение семестра, а также при необходимости – с семестровыми расписаниями предыдущих лет.

#### **Генерация статистических отчетов**

В университете постоянно осуществляется контроль за ходом учебного процесса. Ежемесячно проверяется выполнение учебных планов и нагрузка преподавателей. С этой целью используются возможности технологии поддержания текущего и ретроспективного расписаний. Правильность спланированной учебной нагрузки преподавателя на семестр может быть проверена непосредственно сразу или после утверждения семестрового расписания занятий. Фактическая нагрузка преподавателя рассчитывается ежемесячно и в конце каждого семестра исходя из данных текущего расписания. Данные по фактической нагрузке дополняются или корректируются в случае необходимости самим преподавателем и контролируются сотрудниками учебного отдела. Описанные процессы автоматизированы и включены в программный модуль *Соединение*. Кроме того, модуль содержит инструментарий анализа, состояния и оценки аудиторного фонда университета по различным параметрам. Например, занятость определенной аудитории или любого набора аудиторий из аудиторного фонда университета в определенный момент времени.

#### **Модификация программного обеспечения ИС**

Любая ИС имеет жизненный цикл от момента обследования, далее проектирования, ввода в эксплуатацию, эксплуатации, до, в ко-

нечном, итоге утилизации. Одним из важнейших критериев оценки ИС является срок службы или эксплуатации системы. Увеличение срока эксплуатации ИС зависит не только от качественного проектирования ИС, но и от гибкости, приспособления и даже выживания в условиях изменения внешних обстоятельств. Устойчивое состояние эксплуатации обеспечивается непрерывной модификацией программного обеспечения ИС. До тех пор пока функции, выполняемые ИС, будут соответствовать современным требованиям она будет приносить экономический эффект<sup>4</sup>.

Разработка ИС поддержания семестрового расписания начиналась в рамках узкопрофильного института, когда студенты обучались по трем специальностям очной и одной специальности очно-заочной формы обучения. ИС проектировалась с учетом удвоения профилей обучения и как следствие удвоение количества студентов, аудиторного фонда и т. д. Поэтому в рамках ИС и технологии поддержания семестрового расписания рассматривалась возможность автоматического составления расписания. Однако, по ряду причин, было принято решение ограничиться автоматизацией трудоемких и рутинных операций этого процесса, и как показала практика, выбор был сделан правильно. С течением времени основа технологии поддержания семестрового расписания осталась прежней, за счет непрерывного совершенствования с учетом современных требований, увеличения объема информации и дополнительных условий.

В настоящее время с помощью описанной технологии осуществляется поддержание семестровых расписаний многопрофильного ВУЗа – университета, в котором обучаются студенты более двадцати специальностей очных и очно-заочных форм обучения. Кроме того, с ее помощью поддерживаются расписания института повышения квалификации, тендерного центра, аспирантуры и подготовительных курсов университета.

### **Заключение**

Представленная технология поддержки семестрового расписания может быть адаптирована и использована в других учебных заведениях для сокращения времени выполнения трудоемких операций планирования, ввода, обработки и анализа данных, а также для получения электронных и печатных форм семестровых расписаний для различных категорий участников учебного процесса ВУЗа.

---

<sup>4</sup> Козырев А. А. Информационные технологии в экономике и управлении: Учебник. Второе издание. СПб.: Изд-во Михайлова В. А., 2001.

Синергетический эффект использования технологии доказан на практике:

- объем выходной информации, циркулирующий в информационной системе поддержки семестрового расписания, более чем в три раза превышает объем входной информации и это соотношение непрерывно увеличивается за счет накопления данных, разработки новых форм получения и отображения знаний;
- процессы ввода и обновления данных семестровых расписаний автоматизированы и осуществляются с помощью адаптируемых классификаторов, что позволяет иметь точную, достоверную и полную информацию в связанных с ними электронных таблицах базы данных семестровых расписаний;
- информационная система, созданная на базе технологии поддержки семестрового расписания, открыта для создания новых подсистем контроля и мониторинга учебного, в частности, в нашем университете осуществляется расчет и генерация отчетов по учебной нагрузке преподавателей за любой наперед заданный период;
- информация о расписаниях за прошлые семестры сохраняется и может быть востребована и обработана описанным технологическим механизмом.

## Часть III. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

Курило А. Е.

кандидат экономических наук, доцент,  
Институт экономики Карельского научного центра РАН

### **Институциональная среда развития малого предпринимательства в Республике Карелия**

*Аннотация. В статье дана характеристика институциональной среды развития малого предпринимательства в Республике Карелия. Отражены мероприятия, способствующие её трансформации. Сектор малого предпринимательства рассматривается как важный фактор территориального развития, который дает возможность дальнейшего сохранения и совершенствования социально-экономической системы региона.*

*Ключевые слова: институты, институциональная среда, малое предпринимательство, региональное развитие.*

*The summary. There are given characteristic of institutional environment of small entrepreneurship development in the Karelian Republic in the article. There were reflected actions which promoting for its transformation. The sector of small entrepreneurship is considered as an important factor of territorial development, which gives the chance to further preservation and perfection of social and economic system of the region.*

*Keywords: institutes, institutional environment, small entrepreneurship, regional development.*

Уровень развития социально-экономической системы зависит от сложившихся в ней институтов. Согласно определению Д.Норта, институты — это «правила игры» в обществе, созданные человеком ограничительные рамки, организующие взаимоотношения между людьми [4, С.16]. Природа институтов дуалистична — эти правила создаются людьми, но их выполнение оказывает влияние и на самого человека. В более полном определении «институты — это правила, механизмы, обеспечивающие их выполнение, и нормы поведения, которые структурируют повторяющиеся взаимодействия между людьми» [3, С.73].

Совокупность институтов создает институциональную систему общества, которую можно представить в виде пирамиды, имеющей трехуровневую структуру: формальные и неформальные правила, культурные традиции и нормы [2, С.13].

---

Основу пирамиды, её базовый уровень составляют культурные традиции и ценности, утвердившиеся в обществе. Культурные традиции представляют собой особый набор обычаев, привычек и навыков практической деятельности, формируемых на протяжении длительного времени и передаваемых из поколения в поколение. Они воссоздаются как устойчивые практики поведения, непосредственно связанные со стилем жизни, способом её восприятия и определения людей по принадлежности к той или иной группе. Традиции формируют эти группы и передают им устойчивость. Ещё одним фактором, объединяющим социум, являются ценности или высшие стандарты поведения, формирующиеся в обществе.

На этой основе непосредственно возникают неформальные правила в виде социальных норм, которые представляют собой предполагаемые образцы поведения человека в обществе и формируются в виде деловых и партнерских договоренностей на всех уровнях управляемости.

На вершине этой пирамиды находятся формальные правила, которые на уровне государства и его субъектов зафиксированы в правовых актах, а на уровне отдельных компаний — в уставных документах, договорах и контрактах.

Скорость трансформации уровней институциональной системы различна: формальные правила можно изменить, приняв законы, а неформальные правила, культурные традиции и ценности обладают достаточно устойчивой инерцией и их изменение требует достаточно продолжительного времени на протяжении нескольких поколений.

Институциональная система, являясь частью институциональной среды жизнедеятельности общества, вместе с тем непосредственно оказывает влияние и на её формирование. Институциональная среда, по определению Л.Дэвиса и Д.Норта, представляет собой совокупность основополагающих политических, социальных и юридических правил, которые образуют базис для производства, обмена и распределения [7, С. 6]. Поскольку предпринимательство во всех его проявлениях является основным звеном в этих видах деятельности, то можно утверждать, что формирование институциональной среды оказывает существенное влияние на активизацию предпринимательской деятельности, благоприятной для всех участников этого процесса. Это влияние носит дуалистичный характер. Институциональная среда, необходимая для предпринимательства имеет свою специфику. Для анализа институциональной среды осуществления предпринимательской деятельности и развития малого пред-

принимательства в регионе, на примере Республике Карелия, построим матрицу трансформации этой среды, учитывая её компоненты (табл. 1).

Таблица 1

**Матрица трансформации институциональной среды  
осуществления предпринимательской деятельности  
в Республике Карелия**

	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.
Политические условия		+	++			++	+		++	++
Социальные условия							+		+	++
Юридические условия								+		
Экономические условия	+						+	+	+	++
										+

+ – региональный директивный документ

Под политическими правилами или условиями будем понимать совокупность политических отношений, посредством которых реализуется политическая власть и осуществляется государственное управление регионом и его развитием во всех сферах деятельности.

Социальные условия – это условия жизнедеятельности людей, возникающие в обществе на территории региона в процессе осуществления трудовой деятельности и вне её. Важными компонентами данной характеристики являются специфика региона, структура и состав населения, его образовательный уровень, условия труда и жизни и т.д. При этом актуальность приобретают мероприятия по развитию системы образования и информационного общества на территории. Достаточно важным компонентом становится уровень доверия в обществе, влияющий на принятие решений. Данная категория приобретает все более ощутимую экономическую окраску. Причем при отсутствии доверия невозможным становится плодотворное развитие социально-экономической системы на всех уровнях – на уровне физических и юридических лиц и на государственном уровне.

К юридическим условиям относятся факторы, обеспечивающие правовую основу деятельности в обществе. Среди них на первый план выступает совокупность нормативно-правовых актов, регламентирующих различные стороны общественной деятельности, эффективный механизм их реализации и наличие судебной системы, обеспечивающей беспристрастное рассмотрение правовых споров субъектов, касающихся равной защиты контрактов компаний и прав собственности всех субъектов рыночных отношений.

Политические, социальные и юридические условия тесно взаимосвязаны и оказывают взаимное влияние, в свою очередь, определяя экономические отношения в обществе, возникающие между людьми при управлении ограниченными ресурсами в процессе производства, обмена, распределения и потребления благ с целью удовлетворения безграничных потребностей человека.

Предпосылками успешного формирования благоприятной и адаптивной институциональной среды предпринимательской деятельности являются [5, С. 617]:

- готовность правительства проводить преобразования по определенному плану;
- повышение эффективности работы расширенного правительства;
- привлечение к процессу выработки правил и контролю за их исполнением некоммерческих организаций и бизнес-ассоциаций.

План деятельности государственных органов власти должен включать в себя действия в области разработки и принятия нормативных актов, организационных мероприятий, разъясняющих суть преобразований, роль граждан и предпринимательского сообщества в этих преобразованиях. В республике существуют условия для такого планового подхода проведения преобразований. В статье 52 Конституции Республики Карелия записано, что «Глава Республики Карелия: представляет в течение шести месяцев после вступления в должность на утверждение Законодательного Собрания Республики Карелия концепцию социально-экономического развития Республики Карелия на срок своих полномочий».

Первая Концепция социально-экономического развития Республики Карелия на период 1999–2002–2010 гг. «Возрождение Карелии» была принята Законодательным собранием республики в феврале 1999 г. Работа по подготовке Концепции осуществлялась временным творческим коллективом состоящим из высококвалифицированных специалистов и ученых республики с привлечением широкого круга представителей некоммерческих организаций и бизнес сообщества. В результате был выработан документ, представляющий собой целостную систему целей, принципов и механизмов создания предпосылок для перехода к устойчивому экономическому, социо-эколого-экономическому развитию республики. На основе этой концепции министерства и ведомства разработали программы развития соответствующих отраслей экономики, социальной

сферы, культуры. В этих программах были конкретизированы цели, обозначены сроки их достижения. В результате в республике сложилась система программно-целевого планирования развития территории. В эту систему вовлечены и муниципальные районы и городские округа республики. В настоящее время разрабатывается третья концепция социально экономического развития республики.

Эффективная работа расширенного правительства предполагает реализацию на практике способности государственных органов управления осуществлять базовые функции государства с наименьшими совокупными издержками. В практической жизни это возможно, если в процесс принятия решений и контроль за их исполнением вовлечены граждане, некоммерческие организации и бизнес-ассоциации. В республике разработана и реализуется Концепция партнерства органов государственной власти, органов местного самоуправления, неправительственных организаций и бизнеса по развитию гражданского общества на 2006—2016 гг. Кроме того, в республике общественным объединениям предоставлено право законодательной инициативы.

Достаточно важным аспектом в процессе повышения эффективности работы расширенного правительства является широкое использование информационных технологий, позволяющих обеспечить прозрачность действий органов власти. И в этом направлении в республике проводится работа — идет процесс формирования электронного правительства, который подразумевает организацию деятельности органов власти, обеспечивающий качественно новый уровень прозрачности, оперативности и удобства получения организациями и гражданами услуг и информации о результатах деятельности органов власти за счет широкого применения информационно-коммуникационных технологий. С 2008 года в республике организована работа по созданию Портала и Реестра государственных услуг Республики Карелия. По данным центра прикладной экономики (г.Москва) в результате подведения итогов работы по формированию электронного правительства в субъектах Российской Федерации, Республика Карелия занимает 1-е место в Северо-западном федеральном округе и 5-е место среди субъектов российской Федерации по уровню внедрения электронного правительства [1, С.23]. Но для изменения стереотипов поведения граждан и предпринимателей, да и самих госслужащих необходимо время, новый уровень технической базы, расширение числа пользователей за счет приобщения представителей старшего поколения и отдалённых населённых пунктов.

К настоящему времени в республике уже существует определенная институциональная среда развития малого предпринимательства, и надо сказать, что она достаточно динамично развивается. К примеру, если проследить направления деятельности региональных властей по воздействию на составляющие элементы институциональной среды, то все больше ощущается интенсивность и действенность этих усилий (табл. 1).

Остановимся на значимых мероприятиях, проводимых в Республике Карелия. К 2000 г. на территории республики уже контурно сформировалась инфраструктура поддержки малого предпринимательства и реализовывались элементы системного подхода к государственной поддержке этого сектора, в Карелии действовало около 4000 малых предприятий. В этот период в рамках Программы поддержки предпринимательства было организовано микрокредитование субъектов малого предпринимательства.

В 2001 г. была разработана Программа государственной поддержки малого предпринимательства в РК на 2002—2003 гг. и продолжала осуществляться финансово-кредитная поддержка малого предпринимательства.

В 2002 г. предпринимаются политические усилия по поддержке сектора малого предпринимательства. В марте подписан Меморандум взаимодействия бизнеса и власти между Правительством РК, общественными организациями и предпринимательскими структурами. В июне образована межведомственная комиссия по сокращению административных ограничений в сфере малого предпринимательства.

В 2003—2004 гг. продолжалась работа, начатая раньше.

В 2005 «предвыборном» году работа активизировалась. Хотя ещё в декабре 2004 г. по инициативе Президента РФ избрание высших должностных лиц было заменено на назначение их законодательными органами по представлению Президента РФ. В этот период был создан Совет по малому предпринимательству при Правительстве РК, который был призван решать вопросы координации деятельности органов исполнительной власти республики и общественных организаций предпринимателей при формировании и реализации единой политики, направленной на поддержку и развитие малого предпринимательства. Была разработана и принята Отраслевая целевая программа государственной поддержки малого предпринимательства в Республике Карелия на 2006—2008 гг.

В марте 2006 г. Глава республики избран Законодательным собранием РК и в этом же году была разработана и утверждена Программа государственной поддержки малого предпринимательства в Республике Карелия на 2006-2008 годы. Республика Карелия впервые приняла участие в конкурсе министерства экономического развития и торговли Российской Федерации по отбору субъектов РФ для предоставления субсидий на финансирование мероприятий, осуществляемых в рамках оказания государственной поддержки малого предпринимательства. В результате начал реализовываться проект республики по созданию бизнес-инкубатора, цель создания которого – формирование благоприятных условий для развития малого предпринимательства в инновационной сфере и области информационных технологий. Кроме того, в этом же году был создан «Портал для малого и среднего бизнеса Республики Карелия», который усилил информационное обеспечение предпринимательской деятельности.

В июне 2007 г. Государственной Думой был принят новый Федеральный закон №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», который вступил в действие 01 января 2008 г. В то же время в республике был открыт первый пусковой комплекс бизнес-инкубатора. В нем создано 60 новых рабочих мест для субъектов малого предпринимательства, начинающих свое дело. Рабочие места были оборудованы мебелью, компьютерами, оргтехникой. Стоимость аренды составляла 340 рублей в месяц за 1 кв.м. площади. Места в бизнес-инкубаторе распределялись на конкурсной основе. В этот период в республике шла подготовительная работа по совершенствованию нормативно-правовой базы в сфере малого предпринимательства.

Год 2008 можно назвать годом изменения нормативно-правовой базы республики в сфере малого предпринимательства. Был принят Закон РК № 1215-ЗРК «О некоторых вопросах развития малого и среднего предпринимательства в Республике Карелия», который определяет полномочия органов государственной власти республики по вопросам развития малого и среднего предпринимательства, формы поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, осуществляемые за счет средств бюджета Республики Карелия. Принят Закон Республики Карелия № 1250-ЗРК «Об установлении предельного значения площади арендуемого имущества в отношении недвижимого имущества, находящегося в собственности Республики Карелия или муниципальной собственности, и срока рассрочки оплаты приобретаемого субъектами малого и среднего

предпринимательства такого имущества при реализации преимущественного права на приобретение арендуемого имущества». Данным законом установлены предельные значения площади, предназначенной для реализации преимущественного права на приобретение субъектам малого и среднего предпринимательства, а также период рассрочки платежей за выкуп помещений. Кроме того, утвержден перечень государственного имущества Республики Карелия, свободного от прав третьих лиц (за исключением имущественных прав субъектов малого и среднего предпринимательства), что позволит малому и среднему предпринимательству заключать договоры аренды государственного имущества на льготных условиях. Введен мораторий на повышение арендной платы по заключенным договорам аренды государственного имущества Республики Карелия для субъектов малого и среднего предпринимательства в 2009 г. Была продолжена работа по информационной поддержке сайта «Портал для малого и среднего бизнеса Республики Карелия» и завершен проект по созданию бизнес инкубатора.

В 2009 г. была принята очередная региональная программа «Развитие малого и среднего предпринимательства в Республике Карелия на период до 2014 года», разработка которой проходила с участием представителей общественных организаций предпринимателей, научной среды и органов исполнительной власти. Проведена работа по формированию Совета по вопросам поддержки и развития малого и среднего предпринимательства в Республике Карелия при Правительстве РК.

Мероприятия, проводимые Правительством РК, приобрели большую социальную направленность, поскольку осуществлялись в кризисный период. Организована бесплатная «антикризисная» образовательная программа «Современные технологии и эффективные решения для успешного бизнеса». Подписано соглашение о сотрудничестве по вопросам развития предпринимательства с Торгово-промышленной палатой РК и Карельской региональной общественной организацией «Лига предпринимателей Республики Карелия». В рамках реализации республиканской Программы поддержки малого предпринимательства введено новое направление финансовой поддержки — предоставление грантов начинающим субъектам малого предпринимательства на создание собственного дела.

Внесены изменения в налоговое законодательство, которые предусматривают с 01.01.2009 снижение ставок налога, взимаемого в связи с применением упрощенной системы налогообложения с 15% до 12,5%. Для предприятий и индивидуальных предпринимателей, зани-

мающихся производством изделий народных художественных промыслов, осуществляющих внутригородские пассажирские перевозки, ставка налога снижена до 5%. Такие виды деятельности как туристская, сельскохозяйственное производство, рыбоводство, обработка древесины, благоустройство и озеленение – до 10%. Но тем не менее, в республике по сравнению с другими субъектами СЗФО сохраняются более жесткие условия для плательщиков этого налога (табл.2).

Таблица 2

**Сравнительный анализ упрощенной системы налогообложения  
в Северо-Западном федеральном округе<sup>1</sup>**

Субъекты СЗФО	Ставки налога по УСН
Республика Карелия	5% для 2 видов деятельности; 10% – для 7 видов деятельности; 12,5% – для всех остальных плательщиков налога
Ленинградская область	7% для всех категорий
Псковская область	5% для всех категорий
Санкт-Петербург	10% для всех категорий
Архангельская область	10% для 17 больших категорий по ОКВЭД
Мурманская область	5% для 6 больших категорий по ОКВЭД, 10% для любого предприятия, ведущего хотя бы один вид любого обрабатывающего производства
Новгородская область	10% для 7 больших категорий по ОКВЭД
Вологодская область	5% для 23 видов деятельности (не для категорий по ОКВЭД)

В апреле 2009 г. в республике был создан Гарантийный Фонд Республики Карелия, основной задачей которого является обеспечение равного доступа субъектов малого предпринимательства к кредитным ресурсам посредством предоставления поручительств по обязательствам субъектов малого и среднего предпринимательства перед банками.

В большинстве муниципальных районов с целью развития предпринимательства и повышения самозанятости населения по линии Министерства труда и занятости были организованы обучающие курсы и решен вопрос выдачи стартового капитала в размере годового пособия по безработице (около 60 тыс.руб.) для начинающих предпринимателей.

В современных условиях снижение ограничений развития сектора малого предпринимательства возможно через трансформацию институциональной среды и организацию системы разработки программ развития малого предпринимательства на всех уровнях власти и их реализацию. Поскольку сектор малого предпринимательства в силу своей

<sup>1</sup> Построено по источнику [6].

специфики носит локальный характер, то и усилия по его развитию должны быть сконцентрированы в муниципальных образованиях. По мере трансформации понимания муниципальными властями и населением тесной взаимосвязи между развитием малого предпринимательства и территории произойдет и качественное улучшение социально-экономического положения муниципальных образований. В Республике Карелия есть возможности для такого развития.

Стимулирование развития сектора малого предпринимательства в муниципальных образованиях республики следует проводить по следующим направлениям:

- Создание системы информационной, юридической, консалтинговой поддержки малого предпринимательства.
- Микрофинансирование субъектов малого предпринимательства.
- Образовательная поддержка субъектов малого предпринимательства.
- Маркетинговая поддержка малого предпринимательства.
- Развитие кооперации.

Система разработки программ развития малого предпринимательства на всех уровнях власти может быть выстроена на основе уже действующей в Республике Карелия единой системы стратегического управления развитием республики. Это позволит более полно использовать ресурсы республики и включить в процесс развития малого предпринимательства все уровни управления. Осуществление этих мероприятий в значительной степени позволит продолжить процесс совершенствования институциональной среды развития малого предпринимательства в республике, что положительным образом отразится на активизации предпринимательской деятельности и на развитии социально-экономической системы республики в целом.

#### **Литература**

1. Доклад Главы Республики Карелия «О положении в республике, выполнении государственных программ, осуществлении внутренней политики и внешних связей Республики Карелия (итоги 2009 года)». Петрозаводск: КРОО «Фонд творческой инициативы», 2010.
2. Кузьминов Я. И., Радаев В. В., Яковлев А. А., Ясин Е.Г. Институты: от заимствования к выращиванию. Опыт российских реформ и возможности культивирования институциональных изменений/ Модернизация экономики и выращивание институтов: в 2-х кн./ отв. ред. Е. Г. Ясин. Кн. 1. М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2005. С. 7–64, С.13.

3. Норт Д. Институты и экономический рост: историческое введение // THESIS. 1993. Т. 1 Вып. 2. С. 69–91, С. 73.
4. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экон. книги «Начала», 1997. С. 16.
5. Политическая экономия России: динамика общественного договора в 2000-х годах. Избранные труды Института национального проекта «Общественный договор», 2000–2009/Составители А. А. Аузан, А. В. Золотов, А. А. Ставинская, В. Л. Тамбовцев. М., 2010.
6. Сравнительный анализ упрощенной системы налогообложения в Северо-Западном федеральном округе / Сайт Карельская региональная общественная организация «Союз» Буржуй, как вести дела» [Электронный ресурс] – Режим доступа [http://netkozlam.ru/tax\\_rate#/doc/1351](http://netkozlam.ru/tax_rate#/doc/1351) – Данные на 10.01.2011
7. Davis L., North D. Institutional Change and American Economic Growth. Cambridge. 1971. P. 6.

Смирнов А. А.  
доктор экономических наук, профессор,  
Марийский государственный университет

## **Состояние предпринимательства в Республике Марий Эл**

*Аннотация. В статье рассматривается практика реализации целевой программы государственной поддержки малого предпринимательства в Республике Марий Эл, вопросы формирования инфраструктуры субъектов малого и среднего предпринимательства.*

*Ключевые слова: субъекты малого и среднего предпринимательства, инфраструктура, бизнес-инкубатор.*

*The summary. In article practice of realization of the target program of the state support of small business in Mary El's Republic, questions of formation of an infrastructure of subjects of small and average business is considered.*

*Keywords: subjects of small and average business, an infrastructure, a business incubator.*

Одной из приоритетных задач деятельности Правительства Республики Марий Эл является развитие предпринимательства как рыночного института, обеспечивающего решение экономических и социальных задач, в том числе формирование конкурентной среды, насыщение рынка товарами и услугами, обеспечение занятости, увеличение налоговых поступлений в бюджеты всех уровней.

В последние годы малое предпринимательство Республики Марий Эл значительно усилило свои позиции в экономике. Правительство республики уделяет этому сектору экономики все большее внимание, создание условий для развития бизнеса — одно из основных направлений деятельности Минэкономразвития Республики Марий Эл. Система поддержки малого и среднего предпринимательства в республике базируется на нормах федерального и республиканского законодательства и реализуется за счет программ государственной поддержки малого предпринимательства, финансируемых за счет средств бюджета Республики Марий Эл.

За период с 2002 по 2010 годы законами утверждены две программы: целевая программа государственной поддержки малого предпринимательства в Республике Марий Эл на 2002–2004 годы (далее – целевая программа) и целевая программа «Государственная поддержка малого предпринимательства в Республике Марий Эл до 2015 года». Основные положения этих программ направлены на совершенствование нормативной правовой базы, регулирующей государственную поддержку предпринимательской деятельности, преодоление административных барьеров на пути развития предпринимательства, разработку и внедрение кредитно-инвестиционных механизмов.

Практика реализации целевой программы показала ее эффективность, социальную значимость и актуальность, а также необходимость государственной поддержки малого предпринимательства в Республике Марий Эл. Содействие субъектам малого предпринимательства в вопросах по ведению предпринимательской деятельности, улучшению основных финансово-экономических показателей, а также проведение мониторинга малого предпринимательства позволило достичь следующих результатов.

По состоянию на 1 января 2011 года на территории республики зарегистрировано более 5 тысяч малых предприятий, что выше уровня 2006 года на 13,8% и 14,0 тысяч индивидуальных предпринимателей. Структура малых предприятий Республики Марий Эл представлена в рисунке 1.

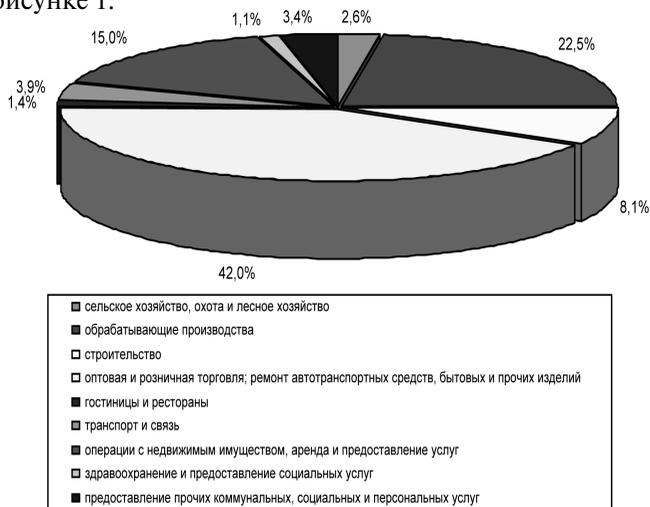


Рис. 1. Доля малых предприятий в общем количестве предприятий РМЭ

Из рисунка видно, что наибольшую долю в общем количестве малых предприятий занимают предприятия оптовой и розничной торговли (42,0%), предприятия, занимающиеся обрабатывающим производством (22,5%), предприятия, занимающиеся операциями с недвижимостью, арендой и предоставлением услуг (15,0%), а также предприятия, занимающиеся строительством (8,1%).

Средняя численность занятых на малых предприятиях (без учета внешних совместителей) за 2010 год составила более 40 тыс. человек. С учетом индивидуальных предпринимателей общая численность занятых в малом бизнесе составила 50,0 тыс. человек, или 15,2% от общего числа занятых в экономике республики (328,6 тыс. человек). Среднемесячная заработная плата на малых предприятиях за 2010 год составила около 12 000 рублей, с ростом к уровню 2006 года на 48,0 %.

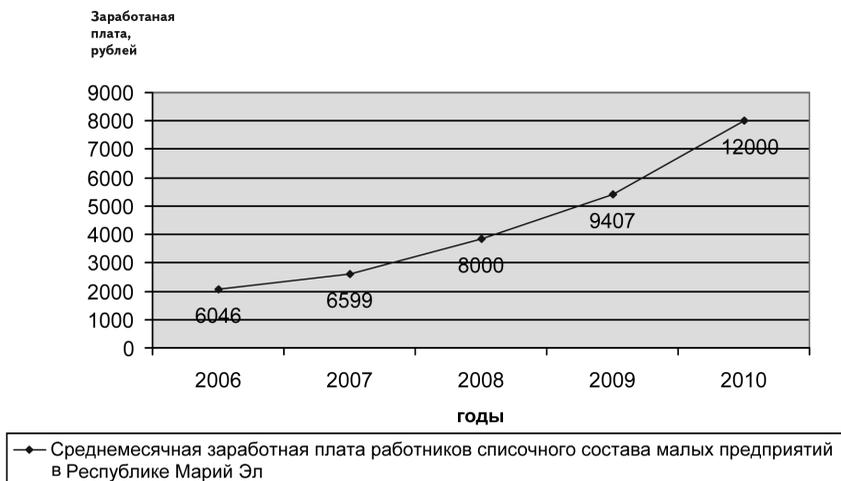
Реализация программных мероприятий оказывает позитивное влияние на развитие предпринимательства в Республике Марий Эл. Республиканской целевой программой предусматривалось, что к концу 2015 года доля налоговых поступлений в республиканский бюджет от субъектов малого предпринимательства составит не менее 10 процентов от общего объема налоговых поступлений в консолидированный бюджет республики. Фактически по состоянию на 1 января 2010 года данный показатель составил 7,3 процента. По итогам 2011 года запланировано увеличение среднемесячной заработной платы на предприятиях малого бизнеса до 13500 рублей. То есть прогнозные показатели по заработной плате, заложенные в республиканской целевой программе, к концу 2015 года приблизятся к пороговому значению.

Динамика роста среднемесячной заработной платы в Республике Марий Эл за период с 2006 по 2010 годы представлена в рисунке 2.

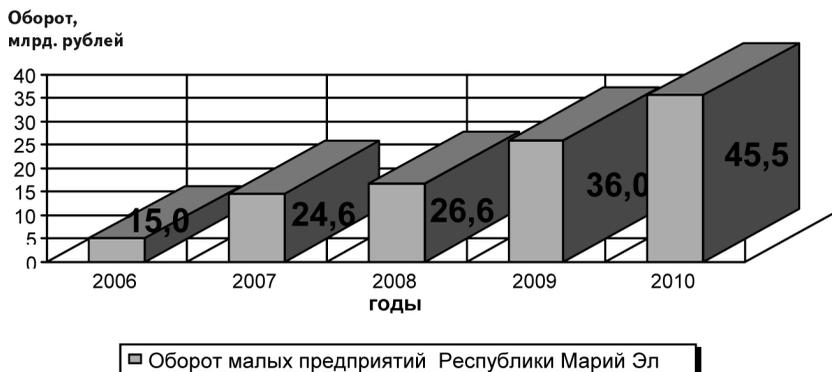
Оборот малых предприятий за 2010 год составил 45,5 млрд. рублей, с ростом к уровню 2008 года на 36,5%, в том числе отгружено товаров собственного производства, выполнено работ и услуг собственными силами на 12,7 млрд. рублей, с ростом к 2008 году на 36,7%. Доля оборота малых предприятий в общем обороте по полному кругу организации республики составила 33,3%.

Динамика оборота малых предприятий в Республике Марий Эл за 2006–2010 годы представлена в рисунке 3.

Развитие инфраструктуры поддержки малого предпринимательства и развитие кредитно-финансовых механизмов, способствует облегченному доступу малого предпринимательства к кредитным ресурсам. За 2010 год малыми предприятиями республики на развитие экономики и социальной сферы направлено 2,5 млрд. рублей инвес-



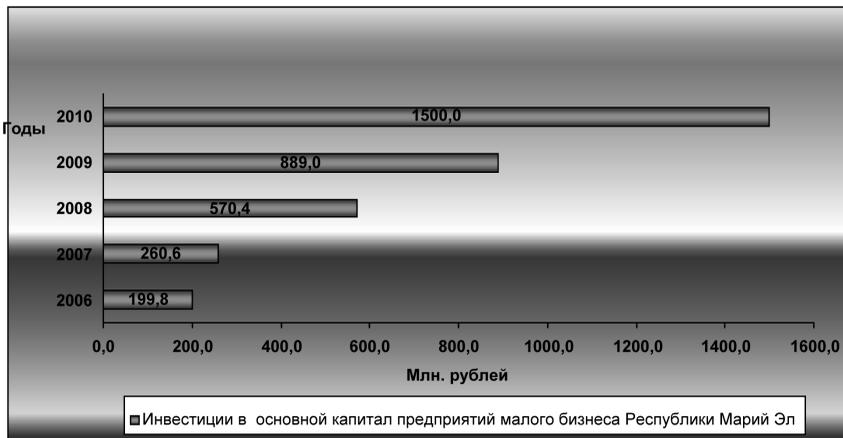
**Рис. 2. Среднемесячная заработная плата работников**



**Рис. 3. Оборот малых предприятий Республики Марий Эл**

тий, что выше уровня 2008 года на 68,7%. Рост инвестиций малых предприятий Республики Марий Эл представлен в рисунке 4.

Одной из приоритетных задач является развитие инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства. Такой инфраструктурой в Республике Марий Эл является система коммерческих и некоммерческих организаций, которые создаются, осуществляют свою деятельность для реализации республиканской целевой программы «Развитие малого и среднего предпринимательства в Республике



**Рис. 4. Инвестиции в основной капитал предприятий малого бизнеса Республики Марий Эл**

Марий Эл на 2008–2010 годы», обеспечивающих условия для создания субъектов малого и среднего предпринимательства и оказания им поддержки.

К наиболее значимым субъектам инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства Республики Марий Эл можно отнести республиканский фонд поддержки малого предпринимательства, Автономную некоммерческую организацию «Бизнес-инкубатор Республики Марий Эл», ООО «Центр содействия бизнесу», Марийское республиканское отделение Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России», ЗАО «Пульс-Радио Йошкар-Ола», Федеральное государственное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования специалистов «Марийский институт переподготовки кадров агробизнеса» (далее – ФГОУ ДПОС «МИПКА») и другие.

В 2006 году за счет средств республиканского и федерального бюджетов создан и оснащен Бизнес-инкубатор Республики Марий Эл, основной целью которого является содействие росту предпринимательской активности и предоставление предпринимателям, работающим в инновационной, производственной сферах экономики и сфере услуг, консультаций в области налогообложения, кредитования, права, менеджмента, маркетинга, страхования и пр. Бизнес-инкубатор является одним из элементов инфраструктуры поддержки малого предпринимательства в Республике Марий Эл, обеспечивающим:

- создание условий для становления и успешного развития субъектов малого предпринимательства на ранних этапах их деятельности путем предоставления в аренду нежилых помещений, а также оказание информационной и консультационной поддержки субъектам малого предпринимательства, повышение квалификации их персонала;
- осуществление деятельности по снижению социальной напряженности на региональном рынке труда путем содействия созданию новых рабочих мест;
- подготовку кадров для субъектов малого предпринимательства;
- содействие формированию и развитию инфраструктуры поддержки малого предпринимательства;
- осуществление деятельности по формированию у населения позитивного отношения к предпринимательству и положительному имиджу предпринимателя.

Балансовая стоимость Бизнес-инкубатора Республики Марий Эл составляет 27,025 млн. рублей.

В здании общей площадью 1407 кв. метров субъектам малого предпринимательства предоставлены 21 офисное помещение, два лекционных зала, зал для семинаров, комната для ведения переговоров, информационный центр и компьютерный класс.

Общее количество созданных рабочих мест в Бизнес-инкубаторе составляет 85, в том числе 70 — для начинающих субъектов малого предпринимательства.

Бизнес-инкубатор Республики Марий Эл является центром проведения семинаров, конференций, конкурсов для предпринимательского сообщества республики. В этих целях на базе ФГОУ ДПОС «Марийский институт переподготовки кадров агробизнеса» создан второй бизнес-инкубатор, где обучено 60 человек основам предпринимательской деятельности.

Представителями инфраструктуры осуществляется финансово-кредитная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства, осуществляется обучение основам предпринимательской деятельности, ежегодное освещение предпринимательской деятельности в средствах массовой информации, проведение конкурсов и фестивалей, организация выставок, экспозиций и т. д.

Обществом с ограниченной ответственностью «Лизинговая компания «Созидание» в рамках реализации указанной программы представлено 13 предметов лизинга субъектам малого предпринимательства на общую сумму 11,8 млн. рублей.

Оказана поддержка 10 субъектам малого предпринимательства (ИП Ефимов В.В., ООО «Пайн», ООО «Дорожник», ООО «Универсалснаб плюс», ООО «Стимул», ООО «Актау», ООО «Дружина», ООО ПК «Лесная былина», ООО МФ «Нефтехиммонтаж», ООО «Любава»), работающим в приоритетных отраслях экономики в размере 1,55 млн. рублей на возмещение части процентных расходов по кредитам и лизинговым платежам.

Для развития микро- и взаимного кредитования малого бизнеса из средств федерального бюджета Республиканскому фонду поддержки малого предпринимательства было выделено 1,4 млн. рублей для предоставления микрозаймов субъектам малого бизнеса, осуществляющих деятельность в сферах производства и услуг.

Кроме того, одной из приоритетных задач Минэкономразвития Республики Марий Эл является развитие инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства.

Одной из проблем, с которой сталкиваются начинающие предприниматели в своей деятельности, является нехватка оборотных средств и отсутствие ликвидного залогового обеспечения для получения банковских кредитов. В решении этой проблемы наиболее активную позицию среди небанковских организаций занимает некоммерческая организация Республиканский фонд поддержки малого предпринимательства (далее – РФПМП), осуществляющий свою деятельность с 1993 года. Как представитель инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса, наибольшее внимание РФПМП уделяет вопросам, связанным с финансово-кредитной поддержкой начинающих свою деятельность предпринимателей.

С этой целью за 2010 год субъектам малого бизнеса республики было выдано 380 микрозаймов на сумму 36,1 млн. рублей (размер займов от 5,0 до 200,0 тыс. рублей), что позволило оказать помощь в приобретении производственного оборудования, способствовало расширению производственных мощностей, увеличению объемов услуг населению.

#### **Литература**

1. Конституция Республики Марий Эл (принята на Конституционном собрании 24–25 июня 1995 года).
2. Кошарная Г. Мотивационная структура российского предпринимательства // Проблемы теории и практики правления. 2006. № 4. С.110–116.

3. Одегов Ю. Социальная ответственность предпринимателя: От идеи к российской реальности // Управления персоналом. 2004. № 8–9. С. 32–34.
4. Пороховский А. А. Формирование российской модели социальной рыночной экономики // Вестник Московского университета. Серия 6, Экономика. 2005, № 4, С. 3–21.
5. Кабаков, Виктор Степановичи др. Предпринимательство и менеджмент в малой фирме: Учеб. пособие для слушат. Регион. учеб. центра переподгот. военнотружущих/ В. С. Кабаков, А. И. Михайлушкин, П. Д. Шимко; Санкт-Петербург. гос. инженер. экон. акад. СПб.: СПбГИЭА, 1998.
6. Предпринимательство и предприниматели России: от истоков до начала XX века/[В. Н. Захаров А. К. Сорокин. А. Н. Боханов и др.]; Центр полит. и экон. истории России Рос. независимого ин-та социальных и нац. проблем, Ассоц. «Рос. полит. энцикл.». М.: РОССПЭН, 1997.
7. Предпринимательство: Учебник для студ-ов вузов, обуч. по экон. и упр. спец./ М. Г. Лапуста, А. Г. Поршневу, Ю. Л. Старостин, Л. Г. Скамай. М.: ИНФРА-М, 2002.
8. Хизрич, Роберт, Питерс, Майкл. предпринимательство, или как завести собственное дело и добиться успеха/Пер. с англ. Вып. 3: Финансирование нового предприятия/ Общ. ред. Загашвили. М.: Прогресс-Универс, 1993.

Хамидуллин Ф. Ф.  
доктор экономических наук, профессор,  
Академия управления «ТИСБИ» (г. Казань)

## **Проблемы функционирования субъектов малого предпринимательства в институциональной среде**

*Аннотация. В статье рассмотрены роль институтов частной собственности и капитала, частнопредпринимательского сектора и предпринимателя как его главного действующего лица в становлении современной рыночной экономики. Обосновывается важность своевременного проведения институциональных реформ для преодоления нестабильности экономики.*

*Ключевые слова: институциональные преобразования, трансформация экономики, право собственности.*

*The summary. In article the role of private property institutions and the capital are considered, is private enterprise sector and the businessman as its main character in formation of modern market economy. Importance of timely carrying out of institutional reforms for overcoming of instability of economy is proved*

*Keywords: institutional transformations, economy transformation, the property right.*

Современная трансформация российской экономики в рыночную происходит на фоне фундаментальных институциональных сдвигов, поэтому существующие и возникающие проблемы экономических субъектов в сфере малого предпринимательства следует рассматривать в контексте институциональных преобразований.

Крупные институциональные изменения происходят медленно, так как институты являются результатом исторических перемен, формирующих индивидуальное поведение. Чем выше институциональная неуверенность, тем выше становятся затраты по операциям. Отсутствие возможности заключать обязывающие контракты и вступать в другие обязывающие институциональные отношения, по нашему мнению, является причиной нерационального экономического поведения хозяйствующих субъектов.

Для становления современной рыночной экономики важную роль играет конституирование институтов частной собственности и капитала, частнопредпринимательского сектора и предпринимателя как его главного действующего лица. С точки зрения общих закономерностей процесса здесь одинаково важно развитие частнопредпринимательской экономики, корпоративной экономики, крупных и крупнейших финансово-промышленных групп, адекватных механизмов организации и управления. Развитие негосударственных форм собственности ведет и к возрождению, и к обновлению традиционных для России кооперативных форм (сельское хозяйство, кредитная кооперация, потребительская кооперация).

Практически все исследователи согласны в том, что хроническое запаздывание с проведением институциональных реформ, институциональная нестабильность негативно сказывается на российском малом предпринимательстве. Именно в силу перечисленных обстоятельств целенаправленное и концептуально осмысленное формирование институциональных основ экономики и власти приобретает на современном этапе реформ решающее значение.

Функционирование экономики в значительной степени определяется государственным устройством, формирующим экономические законы, создающим и обеспечивающим эффективные права собственности и влияющим на политику развития.

Права собственности — это права, которые индивиды относят к своему труду, к товарам и услугам, находящимся в их владении. Отнесение прав собственности к объектам собственности — это функция юридических правил, организационных форм, методов правового контроля и норм поведения, иными словами — институциональной системы. Поскольку при любой структуре прав собственности трансакционные издержки больше нуля, определение прав и контроль за их соблюдением никогда не бывают полными; некоторые блага находятся в общественной собственности, и индивидам пришлось бы понести расходы, если бы они захотели взять эти блага в свою собственность. Так как на протяжении истории издержки осуществления трансакций претерпевали коренные изменения, и столь же коренным образом эти издержки сегодня отличаются друг от друга в разных странах, очень велики и различия в пропорциях сочетания между юридической защитой прав, индивидуальными попытками присвоить себе некоторые права и индивидуальными усилиями по защите собственных прав. Таким образом, разная институциональная среда является главным источником различий.

Институты, необходимые для осуществления экономического обмена, различаются по сложности — от тех, которые решают простые проблемы обмена до тех, чье действие охватывает большое пространство и время и затрагивает большое количество людей. Степень сложности экономического обмена является функцией от уровня контрактов, необходимых для предпринятого обмена в экономиках с различной степенью специализации. Отсутствие или относительно слабое развитие специализации, по нашему мнению, — это форма страхования в тех случаях, когда высоки издержки и неопределенности трансакций. Чем выше специализация и чем больше численность и разнообразие полезных свойств, тем большее значение приходится придавать надежным институтам, которые позволяют индивидам вступать в сложные контрактные отношения с минимумом неопределенности по поводу возможности выполнения условий контракта. Обмен в современных экономиках, для которых характерно множество различных свойств, сохраняющих значение на протяжении долгих периодов времени, вызывает потребность в институциональной надежности, которая только постепенно возникла на Западе. Развитие человеческого сотрудничества от простых форм, отличающих современные процветающие экономики, происходит отнюдь не автоматически.

Независимо от начального соотношения сил между сторонами, принимающими решения, функция правил состоит в том, чтобы облегчать обмен, политический или экономический. Существующая структура прав (и характер контроля за их соблюдением) определяет предоставляемые участникам возможности по максимизации личной выгоды посредством осуществления экономических или политических обменов. Обмен предполагает заключение сделок в рамках существующего набора институтов, хотя иногда участники считают выгодным для себя потратить ресурсы на изменение достаточно глубоких структур общества, чтобы изменить имеющиеся у них права. Примером здесь может служить формирование российской олигархии. При данном соотношении сил структура правил будет складываться под влиянием степени диверсификации политических или экономических интересов.

Важно отметить, что функция формальных правил в том, чтобы содействовать не обмену вообще, а только некоторым, вполне определенным его формам. Так, в сфере экономического обмена патентное право и законы о коммерческой тайне направлены на повышение издержек тех форм обмена, которые считаются препятствием на пути инноваций.

В литературе эволюция политических систем обычно рассматривается как движение в сторону большей политической эффективности. В том смысле, что демократизация социально-экономических отношений дает все более широкий доступ общественности к процессу принятия решений, ликвидирует возможности конфискации богатства по произволу правителя и развивает механизмы обеспечения контрактной дисциплины с помощью независимой судебной системы.

В России в период трансформационных преобразований политическая неэффективность существовала вследствие того, что высшее руководство стремилось избегать конфликтов с влиятельными избирателями и не вводило в действие эффективных прав собственности, которые противоречили интересам последних. Кроме того, издержки надзора, исчисления и сбора налогов порождали такую ситуацию, при которой менее эффективные права собственности приносили большие налоговые сборы, чем эффективные. Высокие транзакционные издержки и субъективные концепции отдельных политиков и руководителей приводили к созданию таких прав собственности, которые не индуцировали экономический рост, а возникшие на их основе организации не имели стимулов к созданию более продуктивных экономических правил.

Источником правил является общество. Далее они опускаются на уровень прав собственности и затем на уровень индивидуальных контрактов. Контракты отражают структуру стимулов и анти-стимулов, коренящуюся в структуре прав собственности (и механизмов их обеспечения); таким образом, набор альтернатив, открывающийся перед игроками, и те формы организаций, которые они создают при заключении конкретных контрактов, проистекают из структуры прав собственности.

На уровне конкретного коммерческого предприятия предприниматель должен иметь возможность достоверно оценивать и измерять ресурсные вложения и продукцию предприятия, если фирма намерена выпускать продукцию устойчивого качества. При прочих равных условиях изменчивость в показателях качества окажет негативное влияние на спрос на продукцию предприятия: изменчивое качество требует от потребителей (или производителей, если речь идет о промежуточной продукции) расходования дополнительных ресурсов на получение информации о качестве. Поэтому производители, способные гарантировать устойчивое качество, пользуются преимуществами перед другими конкурентами.

Наряду с правилами длительного действия в состав институциональных условий функционирования предприятий входят также и отдельные соглашения и договоренности, как правило, между предприятиями и властными структурами, создающие для отдельных фирм особые условия хозяйствования. В Российской Федерации такой характер имеют, например, соглашения между отдельными крупными компаниями и налоговыми органами относительно временной структуры, размеров и платежной формы вносимых в бюджет налоговых платежей. Наиболее же распространенной формой «сотрудничества» является участие представителей властных структур либо через ближайших родственников, либо через доверенных лиц в получении доходов курируемого ими предприятия, как правило, не одного.

Другой пример влияния институциональных соглашений на эффективность работы предприятия — выбор контрагентами типа контракта, точнее, предполагаемой в нем формы оплаты поставок. Как известно, в нынешних условиях в РФ на одну и ту же продукцию действует ряд различных цен, зависящих от формы оплаты, причем, скажем, денежная мера цены на продукцию, оплачиваемую на условиях бартера, оказывается много выше, чем величина цены при оплате безналичными «живыми» деньгами. Очевидно, что величины издержек аналогичных предприятий, одно из которых предпочитает бартерный оборот, а другое — денежный, могут в результате значительно отличаться, скрывая влияние других факторов, воздействующих на эффективность (прибыльность или рентабельность) их работы.

Важнейшим компонентом институциональных условий функционирования субъектов предпринимательской деятельности являются правила, определяющие барьеры входа и выхода предприятий в отрасль или на рынок (и, соответственно, из отрасли или с рынка). Входные ограничения определяются такими формальными правилами, как правила выдачи лицензий (например, на разведку и освоение месторождений полезных ископаемых), квот (например, на доступ к трубопроводу при экспорте углеводородного сырья и продуктов его переработки) и т.п. Входные ограничения не только воздействуют на структуру рынка, но и непосредственно влияют на издержки функционирования субъекта малого предпринимательства и, следовательно, на его эффективность.

Выходные ограничения — фактор во многом специфичный для современной российской экономики, где он связан с особенностями, перешедшими в нее из периода централизованно планировавшейся экономики. Речь идет о последствиях проводившейся в течение пос-

ледного десятилетия политики рассмотрения субъектов предпринимательской деятельности, прежде всего, как налогоплательщиков. Существующая сегодняшняя практика такова, что процедура открытия нового предприятия значительно проще, чем процедура его закрытия. Как следствие, многие предприятия оказались отягощенными значительными временными потерями, обусловленными необходимостью прохождения всех этапов громоздкой процедуры ликвидации. Это означает, во-первых, что для подобных предприятий возникает потребность в услуге по ускоренному прохождению ликвидационных мероприятий, а во-вторых, — что подобное предприятие, самостоятельно пытаясь закрыться, не в состоянии за короткий срок покинуть отрасль, — и это создает существенные искажения статистических показателей в целом, а также в регионе, и в соответствующем населенном пункте.

В результате государство, стремясь не допустить незаконного прекращения финансово-хозяйственной деятельности предприятия, создает условия для возникновения всевозможных форм срочной ликвидации за определенную плату. Подобные отношения, складывающиеся между предпринимательскими структурами, на наш взгляд, правомерно отнести к «теневым», поскольку они оказывают искажающее влияние на состояние рынка — условия конкуренции, процессы банкротства, ценовые рыночные сигналы и, следовательно, спрос и предложение, и т.п. Для самих предпринимателей невозможность быстрого ухода из отрасли по указанным причинам приводит к дополнительным материальным издержкам. В целом выходные барьеры препятствуют уходу с рынка и из отрасли предприятий, которые в их отсутствие не выдержали бы конкуренции со стороны других производителей и продавцов.

Выходные барьеры действуют также и посредством иного механизма — узкой специализации установленного на малом предприятии производственного оборудования, невозможности использовать его на производство какой-либо другой продукции. Данная форма выходных барьеров уже не является специфической для современной России и имеет вполне универсальный характер. Преодоление данного барьера предполагает необходимость осуществления более или менее значительных инвестиций, величина которых зависит от технологической «близости» той продукции, на которую решило переспециализироваться предприятие, к той, которая производилась на нем ранее.

Промежуточное место между институциональными факторами эффективности, относящимися к институциональной среде, и индивидуальными институциональными соглашениями занимают правила, регулирующие отдельные рынки или отрасли. К ним относятся

такие нормы, как особый порядок налогообложения отдельных видов продукции (например, пищевой или сельскохозяйственной), наличие ограничений на характер собственности в отрасли (например, в России — запрет на приватизацию условий производства продукции оборонного назначения) и т.п.

В наиболее общем виде процесс функционирования малого бизнеса в институциональной среде представлен на рисунке 1.



**Рис. 1** Функционирование малого бизнеса в институциональной среде

Обозначенные в данном исследовании компоненты и формы влияния институциональной среды на эффективность функционирования малых предприятий, разумеется, не исчерпывают всего их разнообразия. Приведенные примеры преследуют единственную цель — обратить внимание на те трудности в процессе становления малого бизнеса, которые будут неизбежно возникать в условиях несовершенства и подчас противоречивого характера институциональной среды.

## Часть IV. СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Хафизов А. А.  
старший преподаватель кафедры  
историко-правовых дисциплин  
и методики их преподавания,  
Татарский государственный  
гуманитарно-педагогический университет

### **Развитие идеи разделения властей: с древности до наших дней**

*Аннотация. Данная работа направлена на исследование вопроса развития идеи разделения властей от ее зарождения к формированию собственно теории. В статье раскрываются основные направления, по которым наиболее активно идет обсуждение спорных вопросов разделения властей. В исследовании обосновывается необходимость глубокого анализа классического понимания разделения властей с тем чтобы определить формирующуюся смешанную модель, которую целесообразно рассматривать не как самостоятельную, а как дополнительную вариативную модель, отражающую функционально-интегративные возможности развивающейся теории разделения властей.*

*Ключевые слова: идея, теория, концепция, принцип разделения властей; этапы становления разделения властей; механизм осуществления государственной власти.*

*The summary. This work aims to study the issue of division of power from its inception to the formation of proper theory. The article describes the main areas in which controversial issues of division of power most actively being discussed. The study substantiates the need for deeper analysis of the classical understanding of division of power in order to identify the emerging hybrid model that is appropriate to be seen not as independent, but as more divergent model, reflecting the functional-integrative opportunities for developing the theory of division of power.*

*Keywords: the idea, theory, concept, principle of division of power; stages of division of power; the mechanism of state power.*

Развитие идеи разделения властей необходимо начать с определения критериев периодизации данного процесса, поскольку в данном вопросе нет единой точки зрения. При рассмотрении процесса формирования данной теории в научной литературе обычно выделяются три основные фазы.

---

Во-первых, это создание мировоззренческого фона и обстановки, в которых стало возможным появление фундамента концепции разделения властей, разработка составляющих ее элементов. Во-вторых, создание самой концепции, оформление ее отдельных частей и соединение их воедино. В-третьих, окончательное формирование теоретической модели разделения властей, внесение первых изменений и поправок, появившихся в результате накопления практического опыта по претворению основных положений теории разделения властей в жизнь<sup>1</sup>. По мнению ученых, длительность этих фаз хронологически не одинакова. Первая охватывает период с XVI в. до второй половины XVII в. Вторая, основная — со второй половины XVII в. до 80-х годов XVIII в. И, наконец, третья, завершающая фаза продолжается около полувека — до 30-х годов XIX в.<sup>2</sup>

Однако не стоит забывать и о том, что целостный подход к рассмотрению эволюции идеи разделения властей предполагает необходимость изучения и мировоззренческих истоков, предпосылок, которые предвещали становление концептуальных основ данной доктрины.

Первый этап становления идеи разделения властей, определяемый нами как **универсально-синкретичный**, помогает раскрыть главное содержание истоков данной идеи и содержит четыре основных периода: древнейший период, античность (Древняя Греция и Древний Рим), средние века и Возрождение. Мифологическое сознание древнейших мыслителей было синкретичным в своей основе. Данный конкретно-исторический факт обусловил своеобразие их политико-правовых воззрений. Земные порядки в соответствии с древними мифами являются неразрывной частью универсальных космических законов, имеющих божественное происхождение. Своеобразный праобраз земных властных структур был сосредоточен в идее универсального мифологического божественного первоисточника, который определяет социальные и политико-правовые порядки земной жизни людей.

Идея разграничения деятельности государственных органов в самом общем виде высказывалась Платоном, Аристотелем, Полибием и др., хотя было бы преувеличением полагать, что они уже в деталях разрабатывали само учение о разделении властей, однако, как уже отмечалось, синкретичная концепция понимания данной проблемы присутствует в их трудах.

---

<sup>1</sup> Марченко М.Н. Современные интерпретации теории разделения властей на Западе / Вестник Московского Университета. Сер.11. Право. 1994. № 4. С.14–25.

<sup>2</sup> Разделение властей. М.: Юрайт. 2002. С. 8.

В этом смысле, сопоставляя концепции разделения властей, выдвинутые в Новое время, со взглядами античных мыслителей, В.С.Нерсисянц верно отмечает, что «античная концепция сочетания различных форм правления по существу дела рассчитана на тот же эффект, что и теория разделения властей в новое время: в «смешанной» форме государства полномочия представителей различных форм правления не соединяются в одно начало, а будучи отдельными, сочетаются и сосуществуют, взаимно сдерживая и уравновешивая друг друга и тем самым стабилизируя весь государственный строй»<sup>3</sup>.

Последующее развитие идея разделения властей получает в средние века. Средневековье — это эпоха возникновения, развития и упадка феодального государства и связанного с ним особого типа политико-правового мышления, в котором сохраняется принцип универсального синкретизма, но на новом уровне — религиозная догматика была ядром средневекового мировоззрения. Именно поэтому данный период условно определяем как **религиозно-этический**.

Эпоха средневековья начинается после падения Римской империи в 476 году, которая повлекла за собой на долгое время утрату богатейших духовных ценностей античного мира, но вместе с тем не стала регрессом в истории государственности.

Существует мнение некоторых ученых о том, что концепция божественного происхождения власти, характерная, в частности, для средневекового мышления, «едва ли совмещалась с принципами разделения властей. Она исходила из заповеди: «Ибо Господь — судия наш, Господь — законодатель наш, Господь — царь наш: Он спасет нас».

Однако сделаем два уточнения. О логически продуманной концепции самого принципа разделения властей, разумеется, вряд ли может идти речь, однако синкретичность средневековых подходов к политико-правовым проблемам государственного устройства своего времени в потенциальном виде так же, как и в предыдущие периоды, отражала некоторые предпосылки идеи разделения властей. Так, феодальная организация власти с объединением в лице сюзерена законодательных, исполнительных и судебных функций включала вместе с тем функциональное и территориальное разделение власти между центром и провинциями, местным самоуправлением.

Складывающееся разделение функций гражданского общества и государства, создание механизмов ограничения полновластия монар-

---

<sup>3</sup> Разделение властей. М.: Юрайт. 2002. С. 15.

ха и общественного контроля за деятельностью обособившегося государственного аппарата, определило развитие средневековой политической мысли, которая также шла по общему пути поиска механизмов продуктивного функционирования властных структур государственного аппарата, разумеется, в ограничительных рамках своего времени. Именно эти идеи повлияли на формирование в эпоху Возрождения и в Новое время представлений о демократических механизмах государственного устройства.

Эпоха Возрождения сформировала принципиально иную философию и мироощущение, которые повлияли и на политико-правовое сознание мыслителей того времени. Главным в гуманистическом мировоззрении стало необыкновенно высокое представление о человеке. Он был объявлен центром мироздания и мерой всех вещей, творцом самого себя. Именно поэтому данный этап в развитии, в частности, политико-правового сознания целесообразно определить как **антропоцентристский**.

Главное качество этапа — политико-правовой универсализм, свойственный классическому мировидению и выражающийся в стремлении гармонизировать противоречия, воссоздать целостную и завершенную картину бытия.

Однако на этом пути пришлось преодолевать возникающие противоречия и процесс этого преодоления в той или иной степени подводил к осознанию главного механизма, который лежит в основе гармоничного функционирования государства — разделения и взаимодействия основных властных структур государства.

Политико-правовые поиски данного этапа подвели человеческую мысль к следующему, аналитическому, когда произошло концептуальное оформление принципа разделения властей.

Теория разделения властей как самостоятельная и цельная политическая доктрина сформировалась в период великих буржуазных революций в Европе XVII—XVIII вв. и, прежде всего, в Англии и Франции<sup>4</sup>. Именно в это время появляется наиболее полное представление о сущности и месте теории разделения властей в государстве.

Новый этап в становлении данной теории связан с двумя причинами — во-первых, внутренней логикой саморазвития уровня политико-правового мышления, который исчерпал возможности универсального синкретизма и подошел к этапу рационального логического

<sup>4</sup> Барнашов А.М. Теория разделения властей: становление, развитие, применение. Томск., 1988. С.23.

осмысления возможностей разделения властных функций государственных структур. Во-вторых, такой аналитический уровень мышления сформировала и конкретно-историческая ситуация, которую ученые соотносят с ньютоновской революцией, кардинально изменившей картину мира.

Стержнем нового мировоззрения стало признание того, что физический мир можно понять и им можно управлять с помощью сравнительно небольшого числа устойчивых законов, которые может постичь человек<sup>5</sup>. Данное мировоззрение стало онтологической основой рациональной системы взглядов Нового и отчасти новейшего времени и проявилось во всех областях общественного сознания, включая политико-правовые концепции разделения властей.

В отличие от эпохи Возрождения во время Реформации создается сам вектор грядущих изменений общественного сознания, основанный на освобождении человека от власти церкви, формировании рационалистического мышления, затрагивая уже массовое сознание, остававшееся к тому времени по-прежнему религиозным.

В целом идеологи Реформации выступали против концентрации в руках монархов абсолютной власти. Они отражали крепнущее осознание светской власти, то есть государственности не только как простого проводника воли Бога и церкви, но и как социального института, имеющего свои собственные цели и законы развития. Период Реформации подготовил становление нового этапа в идейно-теоретическом развитии концепции разделения властей, который связан с революцией в естествознании и которую принято соотносить с именами Коперника, Галилея и Ньютона.

Произошел сдвиг в мировоззрении, сформировавший новую картину мира, где главная роль отводилась рациональному аналитическому знанию, основанному на системе точных доказательств, поскольку мир предстал как состоящий из сравнительно небольшого числа устойчивых законов, которые может постичь человек.

Эта новая мировоззренческая установка привела к представлениям о всемогуществе человеческого разума, что, в свою очередь сформировало убеждение о возможности создания разумного общественного порядка, рационально функционирующей государственной системы. Тогда же утвердилось понятие естественного закона, не знающего ис-

---

<sup>5</sup> См.: И. Зелены Об изменениях логико-онтологических оснований современной науки // Исследования по логике научного познания. М.: Наука. С. 43; Пахомов Б.Я. Становление современной физической картины мира. М.: Мысль, 1985. С. 45.

ключений ни для Бога, ни для человека. Разумность человеческой природы означала, что человек может регулировать свою и общественную жизнь в соответствии с требованиями естественных законов, которые, правда, в этот период существенно корректируются.

Исторические события в Англии конца XVII века исследователи соотносят с процессами дальнейшего разрушения традиционных структур в государственно-правовой и идейно-теоретической областях и становления современного типа концепции разделения властей.

С одной стороны, важно отметить реальные практические достижения в этой области – ограничение в пользу парламента компетенций короля в законодательной, финансовой, военной и судебной областях («Билль о правах» 1689 г.). Фактически были заложены правовые основы конституционной монархии.

С другой стороны, не менее важными для формирования концепции разделения властей имели не только конкретные правовые акты, но и сама духовная атмосфера, в рамках которой и происходили данные изменения.

Это была атмосфера компромисса, достигнутого консенсуса между основными политическими силами (набирающей силу буржуазией и обуржуазившимся дворянством), которые совсем недавно конфликтовали между собой по важнейшим вопросам развития страны.

Вместе с тем на исходе XVIII века складывается возможность практического и теоретического применения теории разделения властей в конституционных законодательствах ряда стран, более детального осмысления особенностей ее функционирования в режиме специально вырабатываемых механизмов сдержек и противовесов.

XIX столетие закладывало мировоззренческие установки, основанные на идее диалектического развития. Если механическая картина мира обычно подчеркивала момент неизменности в построении государственных систем, то в XIX веке «естественные науки стали освобождаться от миража, благодаря которому рациональность казалась чем-то замкнутым, а познание – чем-то конечным. Таким образом, эти науки стали открытыми по отношению к неожиданному, и это неожиданное уже не провозглашалось результатом несовершенного познания или недостаточного контроля»<sup>6</sup>.

Кроме того, к этому времени были накоплены уже значительные достижения в разработке теоретических и практических аспектов идеи

<sup>6</sup> Зелены И. Об изменениях логико-онтологических оснований современной науки // Исследования по логике научного познания. М.: Наука. С. 45.

разделения властей, что позволяло оценить достигнутый опыт в контексте политических, экономических и национальных особенностей различных государств.

В результате создаются предпосылки для вариативного осмысления данной концепции, что выражается в стремлении продолжить исследование не только доминирующей триединой структуры разделения властных органов в государстве, но и смешанную модель, которая является результатом теоретического обобщения учеными сложного и противоречивого механизма функционирования принципа разделения властей в конкретно-исторической политико-правовой практике различных государств XIX столетия.

Исходя из вышесказанного, считаем возможным охарактеризовать данный этап в развитии идеи разделения властей как **интегративно-функциональный**, имея в виду два аспекта данного определения: в широком смысле речь идет о начавшемся процессе интеграции созданной концепции разделения властей с другими национальными вариантами, в том числе формирование смешанной модели разделения властей; в узком смысле XIX век положил начало поиску наиболее адекватных механизмов функционирования, интеграции различных ветвей власти на основе механизма сдержек и противовесов.

Весьма осторожное отношение к доктрине разделения властей было характерно для русской политической мысли XVII—XIX вв. Это объяснялось тем, что в период зарождения капитализма и разложения крепостничества, слабая российская буржуазия не могла претендовать на то, чтобы разделить власть с дворянством (помещиками), и еще не способна была выступить против самодержавия. Именно эти обстоятельства определили идеологию русской буржуазии, которая выступала за сильную централизованную власть и соблюдение порядка в стране.

В условиях российского абсолютизма теория разделения властей, как правило, не содержала ее основной идеи — взаимного равновесия и ограничения властей, а лишь пыталась более четко разграничить функции органов государственного механизма.

Вместе с тем в начале XIX века начался активный процесс интеграции европейско-американской модели государственного устройства в российский контекст. Политико-правовые исследования российской науки этого периода внесли важный вклад в процесс дальнейшего теоретического осмысления концепции разделения властей, ее адаптации к собственным конкретно-историческим условиям, к существующей расстановке политических сил, экономическим и национальным особенностям и прочим факторам.

Российская правовая мысль XIX столетия, это бросается в глаза при первом целостном обзоре существующих концепций, отличается от европейской внутренней напряженной контрастностью, столкновением противоположных теоретических установок в рассмотрении путей политико-правового реформирования государства, отношения к самой идее разделения властей как внутреннему системообразующему фактору этих реформ.

Если в Европе и Америке изначально формировался политический компромисс между враждующими политическими силами, который создавал базу для наиболее эффективной формы разделения властных государственных полномочий между этими политическими силами и уравнивал их конфронтацию, то в России достичь этого равновесия удавалось далеко не всегда, что и сделало наш исторический путь в усвоении и практическом применении политико-правовой концепции разделения властей таким длительным и драматическим. Однако попытки обосновать российский уравнивающий вариант этой концепции предпринимались в политико-правовой мысли XIX столетия. Таким образом, теория разделения властей, разработанная в западной юриспруденции, активно интегрировалась в контекст российской науки, адаптируясь к новым конкретно-историческим, политическим, национальным особенностям, что способствовало обогащению ее научного потенциала. Эта внешняя интеграция сопровождалась процессами поиска наиболее эффективного варианта внутренней интеграции между различными ветвями власти, разработкой механизмов сдержек и противовесов. Данные интегративные процессы сопровождались, в свою очередь, формированием смешанной модели разделения властей.

Теория разделения властей продолжает занимать важнейшее место в современной отечественной и западной юридической и социально-политической литературе. Выделяются следующие основные направления, по которым наиболее активно идет обсуждение спорных вопросов данной теории:

1. Существуют разночтения о месте и роли самой концепции разделения властей в современной государственно-правовой теории и практике. Спектр мнений остался прежним — от безоговорочного восприятия до категорического отрицания.

2. В связи с этим возникает проблемная ситуация, связанная с различной интерпретацией соотношения общей теории разделения властей и национальной практики ее применения. Один из частных вопросов этой общей и дискуссионной проблемы — вопрос о соотношении классического, устоявшегося и вариантного понимания кон-

цепции разделения властей. Речь о количестве ветвей государственной власти и структуре взаимоотношений между ними, и по этому вопросу нет однозначного ответа. Большинство авторов выделяют три ветви власти — законодательную, исполнительную и судебную<sup>7</sup>. В ст. 10 Конституции РФ закреплён этот традиционный подход. Вместе с тем существующая конституционная практика отдельных зарубежных стран и ряда научных исследований, которые позволяют говорить об органах государственной власти, не вписывающихся полностью ни в одну из трех ветвей и в то же время образующих иные самостоятельные ветви власти<sup>8</sup>.

Традиция российской политико-правовой мысли также шла по пути усложнения классической модели в процессе ее корректировки применительно к отечественным историческим, политическим, национальным особенностям. Еще, М. М. Сперанский предлагал, помимо классического разделения властей, использовать их классификацию на физическую и материальную власти<sup>9</sup>.

Итак, в процессе эволюционного развития идея разделения властей оформилась в доминирующую модель, для которой характерно четкое разграничение и диалектическое единство законодательной, исполнительной и судебной властей. Вместе с тем в результате адаптации данной модели к различным конкретно-историческим, политическим, национальным и прочим условиям стал наблюдаться процесс ее модификации, который на данный момент можно представить в виде смешанной модели. Практика продолжает развиваться и не ограничивается лишь классической триединой моделью. Данная теория обладает свойством саморазвития, что приводит к образованию новых видов властных структур. Вместе с тем смешанная модель разделения властей не может рассматриваться как самостоятельная, она дополняет традиционную, адаптируя ее к новым конкретно-историческим, политико-правовым условиям.

В целом современная концепция разделения властей стремится к системному анализу механизма власти, его движущих сил, структу-

---

<sup>7</sup> Теория государства и права / Под ред. В.М. Корельского и В.Д. Перевалова. М., 1999. С. 140; Общая теория государства и права: Академич. курс в 2-х тт. / Под ред. М.Н. Марченко. М.: Зерцало, 1998. Т. 1. С. 377.

<sup>8</sup> Чиркин В.Е. Конституционное право России и зарубежный опыт. М., 1998. С. 246–250; Автомонов А.С. Правовая онтология политики: построение системы категорий. М., 1999. С. 269–272.

<sup>9</sup> Там же. С. 17–21.

ры, функции <sup>10</sup>. Для современной политической философии характерно признание многообразия видов власти и ее реализации в различных формах. Чем более полицентричным является распределение власти в обществе, тем более оно демократично – таковая ведущая идея современной политической науки.

3. Кроме указанных выше двух дискуссионных проблем, споры ведутся и по поводу наиболее оптимального соотношения законодательной и исполнительной и судебной властей. Проблемным остается вопрос и о пределах допустимости делегирования законодательной власти.

В вопросе о соотношении, взаимосвязи и взаимодействии трех ветвей властей – законодательной, исполнительной и судебной преобладает точка зрения о верховенстве законодательной власти. Вместе с тем чрезвычайно важным остается вопрос о критериях наиболее рационального распределения баланса между законодательной и исполнительной властями. Это оптимальное соотношение возможно лишь в том случае, когда обе ветви обладают реальной, а не декоративной, формальной властью.

4. Предметом особого внимания в современных отечественных и зарубежных исследованиях является также рассмотрение действия механизма «сдержек и противовесов» в теории и практике разделения властей.

Роль механизма сбалансированности властей ярче всего проявляется в переломные моменты общественного развития, когда ставится вопрос о возможности адаптации политической системы к новым условиям, способности созданного механизма разделения властей к самонастройке. Эти условия позволяют системе «сдержек и противовесов» находиться в достаточно сбалансированном состоянии. Причем, важно подчеркнуть, что речь идет о равновесии системы, а не о равенстве составляющих ее элементов. Нами уже отмечалось, что в различные периоды та или иная ветвь власти может играть доминирующую роль или даже теоретически признаваться таковой. Однако в диалектическом единстве этого равновесия и неравенства следует искать объяснении динамической стабильности системы. Одна из причин долговечности Конституции США как раз и заключается в том, что «конфликт и неравенство были интегрированы в нее ее создателями с самого начала» <sup>11</sup>, что и стало внутренним источником саморазвития

<sup>10</sup> Медушевский А.Н. Идея разделения властей // Вестник РАН, 1994. Т. 64. № 1. С. 29.

<sup>11</sup> Мишин А.А. Принцип разделения властей в Конституционном механизме США.

системы, возможности ее самонастройки. «Именно лигимитизированный конфликт, а не формально-юридическое равенство трех ветвей власти — основа жизнестойкости политических систем, базирующихся на принципе разделения властей»<sup>12</sup>.

Итак, теория разделения властей в процессе своего становления прошла ряд этапов, которые характеризуют объективный процесс развития политико-правовой мысли, направленной к поиску наиболее продуктивной модели разделения и оптимального функционирования властных структур государства. С одной стороны, была сформулирована традиционная, классическая модель разделения властей, которая определяется как теоретико-правовая конструкция, ставшая основой наиболее оптимального режима функционирования политической власти и которая приобрела институциональный характер, включившись в систему государственно-правовых институтов власти. С другой стороны, традиционная модель разделения властей — не идеальная схема, работающая в искусственных условиях. В. Д. Зорькин справедливо отмечает приспособляемость теории к меняющейся общественной ситуации: не застывшее состояние обособленных структур, а работающий, действующий механизм, достигающий единства на основе сложного процесса согласования и специальных правовых процедур, предусмотренных в том числе и на случай конфликта и экстремальных состояний»<sup>13</sup>. В процессе адаптации классической модели разделения властей в новые условия формируется ее смешанный вариант, который целесообразно рассматривать не как самостоятельную, а как дополнительную вариативную модель, отражающую функционально-интегративные возможности развивающейся теории разделения властей.

---

<sup>12</sup> Государственный строй США / Отв. ред. А. С. Никифоров. Москва., 1976; Мишин А. А. Государственное право США. Москва., 1976; Мишин А. А. Принцип разделения властей в конституционном механизме США; Политические институты США. История и современность / Отв. ред. В. И. Борисюк; Lowi Th/ American Government: Incomplete/Conquest Hindale, 1976; Kelly A., Harbison W. The American Constitution. Its Origins and Development. N.Y., 1970; Founding Principles of American Government. Two Hundred Years of Democracy on Trial / Ed. by G.Graham, S.Graham. N.Y., 1987.

<sup>13</sup> См.: Социалистическое правовое государство: концепции и пути реализации. М., 1990. С. 100.

Шапиро С. А.  
кандидат экономических наук, доцент,  
Российская Академия предпринимательства

## **Маркетинговая стратегия управления человеческими ресурсами**

*Аннотация. В статье рассматривается маркетинг персонала как инновационный подход к управлению человеческими ресурсами в условиях модернизации экономики. Предложено выделение двух основных направлений маркетинговой стратегии — активного и пассивного маркетинга персонала. Показаны различия между управлением маркетингом и маркетинговым управлением фирмой.*

*Ключевые слова: маркетинг персонала, активный маркетинг, пассивный маркетинг, маркетинговое управление организацией, управление маркетингом, концепция интенсификации коммерческих усилий, концепция маркетинга, потребность в персонале, факторы внутренней и внешней среды, имидж организации.*

*The summary. This article focuses on the marketing personnel as an innovative approach to managing human resources in terms of modernization of economy. The allocation of two main tendencies in marketing strategy — active and passive marketing personnel is proposed. The differences between the management of marketing and marketing management of firms are shown.*

*Keywords: marketing personnel, active marketing, passive marketing, marketing management of organization, marketing management, the concept of intensifying commercial efforts, the concept of marketing, the need for staff, factors of internal and external environment, image of the organization.*

В связи с проведением политики модернизации российской экономики появилась настоятельная необходимость инновационных подходов к управлению человеческими ресурсами. Таким инновационным подходом по своей сущности является маркетинг персонала. В мировой практике управления человеческими ресурсами он нашел свое применение лишь в начале 90-х гг. прошлого столетия, а в российской практике управления персоналом эта разновидность маркетинга до настоящего момента не получила должного распространения <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Д. Захаров. Целевые задачи маркетинга персонала. «Кадровик. Кадровый менеджмент», 2008, № 11, С. 35.

Среди большой части руководителей предприятий и владельцев фирм в России бытует распространенное заблуждение, что работа с персоналом не является задачей «номер один» среди многих стратегических, тактических оперативных или финансовых проблем, с которыми приходится сталкиваться любой компании в своей деятельности. Часто управление персоналом ограничивается вопросами найма, и правильного ведения кадрового делопроизводства. На многих предприятиях в штатном расписании не предусмотрены должности специалистов по управлению персоналом (HR-директоров), которые занимаются разработкой и реализацией стратегической кадровой политики, основной задачей которой является грамотная мотивация сотрудников на протяжении всей их деятельности в организации. Очень часто такое положение дел приводит к затяжным конфликтам в коллективе, неудовлетворенности работников своим трудом, их уходу из организации и одновременно повышению текучести кадров. Все это снижает производительность труда работников и эффективность деятельности самой организации. Поэтому в рамках данной статьи мы предлагаем рассмотреть новый подход к управлению человеческими ресурсами, рассматривая его не просто как организацию эффективного труда работников, а как вид предпринимательской деятельности, способствующий достижению целей фирмы.

Именно использование человеческих ресурсов превращает процесс управления персоналом в вид предпринимательской деятельности. При этом на первый план выходит понятие экономики труда, которая включает в себя как исследование рынка труда, кривых спроса и предложения на труд, состояния занятости и безработицы, оказывающих влияние на заработную плату, так и решение широкого круга проблем социально-трудовых отношений, непосредственно в организациях. К ним можно отнести: организацию и нормирование труда, оплату и стимулирование труда, и многие другие, способствующие повышению производительности и эффективности труда.

Таким образом, в рамках данной статьи мы ставим цель рассмотреть маркетинг персонала как важнейший аспект превращения процесса управления персоналом в вид предпринимательской деятельности.

Как известно, **маркетинг** — это вид управленческой деятельности, представляющий собой совокупность мероприятий производственного, финансового, организационного, стимулирующего и рекламного, характера, способствующая наиболее успешному продвижению выпускаемой организацией продукции на рынке.

В свою очередь, можно сказать, что маркетинг персонала – это процесс реализации товара «рабочая сила» или трудового потенциала работников на рынке труда. При этом продавцами этого товара, могут выступать наемные работники, а покупателями – руководители предприятий. Но, в то же время, каждая сторона является как потребителем, так и товаром одновременно. Покупатели товара затрачивают определенные средства на приобретение персонала, и естественно стремятся к тому, чтобы персонал оказался эффективным и производительным. Поэтому рассмотрим те аспекты, которые влияют на эффективное продвижение данного товара. Кроме того, в классическом (или более узком смысле) маркетинг персонала – это исследование рынка труда с целью определения имеющихся вакансий и определения их взаимосвязи с имеющимися у предприятий потребностями в тех или иных группах работников. Такой маркетинг можно назвать «пассивным». Автор предлагает новый подход к рассмотрению понятия «маркетинг персонала», который наряду с элементами пассивного маркетинга, такими как обзор рынка труда в РФ, различные методы определения потребности в персонале и пути покрытия данной потребности, включает в себя еще и «активный» маркетинг, включающий не только маркетинговые исследования, но и маркетинговые коммуникации в данной области.

Последние включают в себя новейшие методы отбора и оценки персонала, применяющиеся в практике управления различных отечественных компаний; системы корпоративного обучения, позволяющие повышать величину трудового потенциала, а, следовательно, и стоимость человеческих ресурсов; организацию внутрифирменной материальной мотивации персонала, базирующуюся на исследованиях автора, проведенных в различных отечественных компаниях. Отдельным, очень перспективным направлением политики персонал-маркетинга, является построение корпоративной культуры фирмы, позволяющей снизить потери от текучести кадров и в то же время закрепить корпоративные ценности у сотрудников фирмы. Ведь наряду с внешним рынком труда существует и внутренний рынок, очень активно используемый фирмами, входящими в крупные холдинги, корпорации и кластерные образования. Таким образом, корпоративная культура способствует продвижению персонала на внутреннем рынке труда, в то же время, повышая общую эффективность его деятельности и как следствие, эффективность всей организации.

Все вышеперечисленные элементы и составляют маркетинговую стратегию управления человеческими ресурсами.

Ранее уже было сказано, что в настоящее время работа с персоналом должна строиться на рыночной основе с предпринимательских позиций, поэтому все трудовые факторы можно рассматривать как продукты маркетинга. Во многих зарубежных компаниях, особенно в США, уже более 20 лет используют методы маркетинга в процессе управления персоналом.

Рассмотрим основные направления и задачи маркетинга персонала.

Часто руководители организаций считают тождественными два понятия: «управление маркетингом» и «маркетинговое управление». Автор считает необходимым разделить два этих вида управленческой деятельности.

**Управление маркетингом** — это анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации, таких как получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка и т. п.<sup>2</sup>

Управление маркетингом выражается в **концепции интенсификации коммерческих усилий**.

Согласно этой концепции: основным объектом внимания является товар; средства достижения цели представляют собой коммерческие усилия и меры по стимулированию сбыта; а конечной целью — получение прибыли за счет роста объема продаж. Таким образом, это обычный для любой организации, продвигающей свой товар на рынке вид деятельности, являющийся одной из составных частей управления предприятием.

В то же время мы можем выделить **маркетинговое управление организацией**, т. е. такой вид управленческой деятельности, когда самой важной стратегической линией в управлении предприятием является маркетинговая политика, определяющая что производить, как производить и для кого производить на рынке покупателя. Несмотря на то, что эти три положения являются основными задачами экономики, такой подход реально осуществим только в теории. На практике же маркетологи не являются главными действующими лицами на фирме, а лишь вспомогательными специалистами. В то же время такой подход не применялся в постиндустриальном обществе, где производство в первую очередь определялось прибылью, а не ассортиментом и

---

<sup>2</sup> Ф. Котлер Основы маркетинга. С-Пб.: АО «Коруна» АОЗТ «Литера Плюс», 1994. С. 24.

качеством товара, как это было показано выше. Но постиндустриальное общество постепенно сменяется Обществом Знаний (информационным обществом), и покупатель начинает играть в нем ведущую роль. Отсюда и появляются такие новые направления экономики, как теория поведения покупателя и др. Поэтому мы считаем, что роль маркетингового управления фирмой будет повышаться. Сущность маркетингового управления как раз и отражает **концепция маркетинга**, утверждающая, что залогом достижения целей организации является определение нужд и потребностей целевых рынков (в нашем случае рынка труда – прим. Авт.) и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными, чем у конкурентов способами <sup>3</sup>.

Концепция маркетинга выражается в следующем: основным объектом внимания являются нужды потребителей; средствами достижения цели являются комплексные усилия маркетинга; конечной целью является получение прибыли за счет обеспечения удовлетворенности потребителей.

Именно такая маркетинговая политика может в полной мере относиться и к маркетингу персонала. Как уже было отмечено выше, в маркетинговой стратегии управления человеческими ресурсами можно выделить два основных направления.

Первое направление, *«пассивный маркетинг персонала»*, занимается выявлением и покрытием потребности организации в человеческих (трудовых) ресурсах, и представляет собой одну из функций службы управления персоналом компании. Однако эта функция осуществляется несколько отдельно от других направлений работы с персоналом.

Второе направление, *«активный маркетинг персонала»*, занимается решением более глобальных проблем. По своей сути это задачи, относящиеся к стратегической кадровой политике фирмы. Персонал, как работающий, на фирме, так и потенциальные кандидаты на работу рассматриваются в качестве внешних и внутренних клиентов фирмы. Основная цель маркетинга персонала при этом – оптимальное использование человеческих ресурсов, способствующих повышению производительности труда, развитие сотрудников, их участие в делах фирмы (партисипативное управление), воспитание у них корпоративного духа и лояльного отношения к организации. Иными словами можно представить персонал организации как покупателей фирмы, на ко-

---

<sup>3</sup> Ф. Котлер Основы маркетинга. С-Пб.: АО «Коруна» АОЗТ «Литера Плюс», 1994. С. 26.

торой они работают. Принцип, на котором основывается «активный» маркетинг, рассчитан на рыночное мышление сотрудников фирмы и сильно отличается от традиционных административных подходов к управлению персоналом. Однако для этого необходимо решить целый комплекс задач, связанный с разработкой целевой стратегии управления персоналом, кадровым планированием, деловой оценкой деятельности сотрудников, формированием трудовой мотивации, различными видами обучения, построением корпоративной культуры на фирме.

Оба направления маркетинговой стратегии управления человеческими ресурсами не противоречат, а дополняют друг друга и их надо параллельно развивать, если компания хочет добиться успеха в своем сегменте рынка.

Рассмотрим сначала более узкую сферу деятельности маркетинга персонала, названного нами «пассивным» и факторы его определяющие.

Основной его задачей является обладание полной и достоверной информацией о ситуации на рынке труда (отраслевом, региональном и т. п.). Такая информация необходима для того, чтобы эффективно заполнить имеющиеся и потенциальные вакансии в организации, необходимые для реализации ее целей.

Маркетинговая деятельность в данной области состоит из четырех взаимосвязанных этапов.

**1. Выбор и анализ источников информации** для маркетинговой деятельности. На этом этапе определяется, из каких источников (внешних, внутренних) лучше получать информацию, насколько она достоверна и полезна.

**2. Анализ внешних и внутренних факторов**, определяющих направления маркетинговой деятельности. Такой анализ является исходной точкой данного вида деятельности, дающего информацию для составления плана маркетинговой деятельности. Перечислим и раскроем сущность внешних факторов, влияющих на маркетинговую политику в области работы с персоналом.

- 1) **Ситуация на рынке труда.** Данный фактор определяется общеэкономическими процессами, протекающими в стране и мире, влиянием экономических циклов (спад, депрессия, подъем), демографической ситуацией, увеличением числа трудовых мигрантов из других регионов страны и мира, другими особенностями.
- 2) **Научно-технический прогресс** (в частности, развитие новых технологий). Являясь составной частью экономического роста (интенсивный рост) НТП влияет на увеличение производительности труда, определяет изменение в характере и содержании труда, его

предметной направленности, но в то же время способствует высвобождению малоквалифицированной рабочей силы, пополняющей ряды безработных. А это в свою очередь формирует изменение требований к подготовке и переподготовке персонала в центрах занятости, при получении новых специальностей.

- 3) **Особенности социальных потребностей общества.** Учет и анализ данного фактора позволяет получить представление о структуре ведущих мотивов персонала, являющегося потенциальными кандидатами на занятие вакантных должностей в той или иной организации.
- 4) **Изменение законодательства о труде.** При решении вопросов связанных с маркетингом персонала, следует учитывать положения трудового законодательства (Трудового кодекса РФ) и его возможные изменения в обозримой перспективе.
- 5) **Кадровая политика конкурентов.** Для выработки гибкой стратегической политики в работе с персоналом компании, следует изучать и учитывать формы и методы работы с кадрами в фирмах-конкурентах.

Учет явлений и процессов, протекающих во внешней среде, позволяет избежать ошибок при планировании и осуществлении направлений маркетинговой деятельности.

Другая группа факторов, определяющих направления маркетинговой деятельности в области персонала это **внутренние факторы**, т.е. такие, которые поддаются управляющему воздействию со стороны руководства организации. Рассмотрим их более подробно.

- 1) **Цели и миссия фирмы.** Четкие и конкретные цели организации и ее миссия определяет строгую направленность стратегической кадровой политики фирмы, направленной на долгосрочную перспективу.
- 2) **Финансовые ресурсы.** Точная оценка потребности и возможности организации в финансировании мероприятий, связанных с управлением персоналом определяет выбор альтернативных вариантов в области планирования потребности в персонале и ее удовлетворения (например, за счет внешних или внутренних источников), использования трудового потенциала, обучения персонала.
- 3) **Кадровый потенциал организации.** Распространяется как на область маркетинговой деятельности, так и на систему управления персоналом в целом. Он связан с оценкой возможностей специалистов службы управления персоналом, с правильным распределением обязанностей между сотрудниками, от этого во многом зависит успех реализации планов маркетинга персонала.

- 4) **Источники покрытия потребности в персонале.** Рассматриваются в качестве внутреннего фактора с точки зрения возможности выбора организацией тех источников покрытия кадровой потребности, которые соответствуют состоянию остальных внутренних и внешних факторов: целям организации, финансовым ресурсам, тенденциям развития технологии и др.

Полный и точный учет всех вышеперечисленных факторов определяет уровень и особенности реализации основных направлений маркетинга персонала.

Таким образом, мы будем рассматривать «пассивный маркетинг персонала» как комплекс управленческих мероприятий по отбору «товара – рабочая сила», именуемого персонал, способного обеспечить достижение целей и задач, стоящих перед организацией.

Вернемся к рассмотрению этапов маркетинговой деятельности.

**3. Разработка мероприятий** по направлениям маркетинга персонала. К таким мероприятиям относятся:

- Разработка требований к персоналу, которая производится на основе штатного расписания, а также текущего и перспективного анализа требований к должностям и рабочим местам. Разработка требований к персоналу заключается в формировании качественных характеристик персонала: профессиональных и личностных компетенций, способностей, мотивации.
- Методы определения потребности в персонале, включающие в себя стохастические методы, такие как экстраполяция и регрессионный анализ, методы экспертных оценок.
- Расчет плановых затрат и расходов на персонал, включающие в себя ожидаемые затраты на приобретение и использование персонала. Этот вопрос также будет подробно освещен позднее.
- Выбор путей удовлетворения потребностей в персонале во многом зависит от того, как проводятся мероприятия по двум предыдущим направлениям маркетинга.

Последнее мероприятие подразделяется на четыре этапа:

- 1) установление источников удовлетворения потребности, как внешних, так и внутренних;
- 2) определение путей привлечения персонала для занятия вакантных должностей;
- 3) анализ источников и путей с точки зрения их соответствия требованиям количественных и качественных характеристик потенциальных работников и затрат, связанных с использованием того или иного источника и пути привлечения персонала;

4) выбор альтернативных или комбинированных вариантов источников и путей.

**4. Изучение имиджа организации** как ее работодателя, предметом которого является ее образ на внутреннем и внешнем рынке труда. Для организации, действующей на рынке, основополагающей задачей маркетинга персонала является создание ее привлекательного образа как работодателя. Это должно помочь организации обеспечить конкурентные преимущества на рынке труда и привлечь кадровые ресурсы с оптимальными количественными и качественными параметрами.

По мнению, профессора Д.Захарова, маркетинг персонала подразумевает акцент на долговременно ориентированное регулирование привлекательности предприятия в глазах целевых групп потенциальных сотрудников. Позиционирование и создание имиджа организации на рынке труда должно осуществляться постепенно, но неуклонно и целенаправленно. Как результат – позитивный имидж работодателя обеспечит эффективный процесс найма персонала, а также снижение текучести и повышение уровня удовлетворенности трудом у собственных кадров организации<sup>4</sup>.

Стремление работать в компании, обладающей положительным имиджем или высоким рейтингом, является средством удовлетворения потребности в причастности, описанной американским специалистом в области менеджмента Д.МакКлелландом в мотивационной теории потребностей высшего порядка. Стоит отметить, что потребность в причастности присуща далеко не всем категориям работников. В первую очередь она наблюдается у работников, являющихся топ-менеджерами, либо у тех работников, которые испытывают сознательное отношение к труду, а также, в компаниях с высоким уровнем корпоративной культуры.

Исследование привлекательности имиджа компаний следует проводить методами опроса и анкетирования в целевых группах соискателей на систематической основе, выявлять уровень удовлетворенности сотрудников компаний имиджем организации, вести статистический учет по основным факторам текучести кадров, абсентеизма и т.д.

Проведя соответствующие исследования, можно выделить ряд факторов, определяющих основные запросы претендента на вакантную должность, желающего работать в компании с высоким уровнем имиджа. К ним можно отнести: уровень оплаты труда, перспективы

<sup>4</sup> Д. Захаров. Целевые задачи маркетинга персонала. <http://www.hr-portal.ru/article/tselevye-zadachi-marketinga-personala>

служебно-квалификационного роста, увеличение ответственности за выполняемую работу, организацию и условия труда, возможности стимулирования свободным временем, систему нематериальной мотивации работников, социально-психологический климат в коллективе, стиль руководства, наличие эффективных лидеров.

Таким образом, изучая ожидания претендента на вакантную должность, как на внешнем, так и на внутреннем рынке труда, организация рассматривает его в качестве потенциального клиента. Его запросы к предполагаемому работодателю и степень возможности удовлетворения их со стороны организаций-работодателей являются доминирующими в процессе принятия работником решения о месте будущей работы, а с другой стороны повышают успех предприятия в процессе найма квалифицированного и мотивированного персонала.

Таким образом, «пассивный маркетинг персонала» можно рассматривать, как предварительную стадию найма персонала.

Другое более глобальное направление маркетинга персонала — это «**активный маркетинг**», который включает в себя следующие элементы:

**Во-первых**, это процесс приема персонала, который на сегодняшний день осуществляется с помощью новейших методов подбора и отбора персонала, применяющихся в практике управления различных компаний, в том числе и отечественных. В компании разрабатывается система поиска и подбора персонала, направленная на минимизацию риска. Как правило, система включает разработку профиля вакантной должности (требования к личностным и деловым качествам человека, профессиональным навыкам; показатели результативности), формирование профессиональных тестов, разработку кейсов, подбор личностных тестов и тестов по определению способностей, уровня IQ. Руководитель должен определять стратегию кадрового набора, принимать решение каким источникам внутренним или внешним при наборе персонала, следует уделять большее внимание.

**Во-вторых**, это оценка деятельности сотрудников, причем как потенциальных кандидатов на занятие вакантных должностей, так и уже работающего персонала, ведь и те и другие относятся к человеческим ресурсам фирмы, поэтому необходимо разрабатывать методики и процедуры оценки их деловых качеств, результатов труда, а иногда и личных качеств, проявляющихся в процессе работы и оказывающих на него негативное влияние. В результате проводимых процедур, руководитель организации получает возможность сделать соответствующие выводы о профессиональной пригодности работников. Полученные результаты позволяют проводить мероприятия, связанные с

заменой работников, неудовлетворяющих профессиональным требованиям, либо направленные на профессиональное и карьерное развитие сотрудников.

**В-третьих**, набранный персонал должен адаптироваться к новым условиям труда, пройти обучение соответствующим специальностям, поэтому в данном случае необходима разработка системы корпоративного обучения, включающая в себя различные виды обучения в зависимости от поставленных задач, и уровня подготовки работников.

**В-четвертых**, очень перспективным направлением, является построение корпоративной культуры фирмы, позволяющей снизить потери от текучести кадров и в то же время закрепить корпоративные ценности у сотрудников фирмы. Поведение работников необходимо изучать и управлять им в рамках организации, поэтому руководитель играет здесь далеко не последнюю роль, так как, организуя рабочий процесс и выделяя финансовые средства на конкретные организационные мероприятия, он должен хорошо представлять себе, какую экономическую и социальную эффективность может принести то или иное корпоративное мероприятие. Помимо этого необходимо осуществлять индивидуальный подход к каждому работнику, учитывая его потребности, интересы и ценностные ориентации.

Не следует забывать, что наряду с внешним рынком труда, на котором организация часто приобретает человеческие ресурсы, существует и внутренний рынок, очень активно используемый фирмами. Таким образом, корпоративная культура способствует продвижению персонала на внутреннем рынке, в то же время, повышая эффективность труда работников и как следствие — эффективность деятельности всей организации.

Таким образом, маркетинговая стратегия управления человеческими ресурсами, является инновационным подходом к процессу управления персоналом и способствует модернизации экономики труда.

#### Литература

1. Захаров Д. Целевые задачи маркетинга персонала. «Кадровик. Кадровый менеджмент», 2008, № 11.
2. Котлер Ф. Основы маркетинга. С-Пб.: АО «Коруна» АОЗТ «Литера Плюс», 1994.
3. Управление персоналом организации / под ред. А. Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2007.
4. Шапиро С. А., Шапиро А. Я. Управление персоналом как вид предпринимательской деятельности. М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2006.

Шумский И. Н.  
аспирант,  
МФПА

## **Развитие человеческого капитала в ресторанном бизнесе**

*Аннотация. Статья посвящена особенностям развития человеческих ресурсов в ресторанном бизнесе. Автором рассматриваются проблемы адаптации персонала, его обучения, а также особенности найма менеджера по персоналу, его квалификационные характеристики и организационные способности.*

*Ключевые слова: менеджер по персоналу, лидер, коллектив, адаптация, качества, кадровая политика.*

*The summary. Article is devoted features of development of human resources in restaurant business. The author considers problems of adaptation of the personnel, its training, and also feature of hiring of the manager on the personnel, its qualifying characteristics and organizational abilities.*

*Keywords: the manager on the personnel, the leader, collective, adaptation, qualities, personnel selection.*

Современное развитие бизнеса само по не исключает наличие неэффективно действующих структур, не приносящих прибыли, не сумевших преодолеть конкуренцию и найти свою нишу. В теории западного менеджмента существует понятие адаптивной организации, которая быстро и эффективно реагирует на любое изменение внешней среды и внутренних процессов. Это понятие было введено У. Беннисом для определения наиболее успешной организации производства. Нарастающая динамика предложений и спроса на рынке, возникновение новых ресторанных концепций и форм обслуживания предполагают гибкое изменение структуры ресторана и как следствие – изменение принципов работы персонала ресторана.

Основными приоритетами структурных изменений являются:

- акцентирование внимания на корпоративных требованиях;
- решение задач в комплексе, охватывая все подразделения;

- 
- распределение целей и задач оперативного и долгосрочного характера;
  - определение промежуточных сроков для контроля и сравнения полученных результатов с поставленной целью. Как правило, решение таких глобальных задач принимается на уровне первых руководителей, и служба персонала либо менеджер лишь опосредованно участвуют в самом процессе. Но было бы ошибочно самоустраниться от разработки того раздела, который непосредственно касается персонала ресторана, сокращения либо дополнительного привлечения сотрудников. Специалисту по персоналу наиболее ясны сроки, в которые реально можно выполнить указанные изменения, механизм их выполнения. Особенно важна активная позиция специалиста по персоналу в первое время, когда ресторан еще только проектируется, руководство не определилось во многих вопросах, ясна только концепция ресторана. К ней и привязываются дальнейшие разработки.

Одним из инструментов управления рестораном является бизнес-план. Его создают с большой надеждой на научный подход и высокую эффективность. Бизнес-план сам по себе не является необходимостью для успешной работы ресторана. Бизнес-план не нужен, когда проект многообразен, и его нельзя поместить в рамки плана. Каждый день жизни ресторана приносит что-то новое. Имея план, трудно принимать оригинальные решения. Обучающие программы трудно ограничить рамками бизнес-плана, так как основное и наиболее эффективное обучение возможно только при непосредственном контакте топ-менеджера и персонала, находящихся в зале. Бизнес-план не сможет определить круг людей, которому будет интересен данный ресторан. Все телефонные и письменные приглашения потенциальных клиентов могут не принести должного экономического эффекта, так как затраты на такие действия не окупаются. Но, несмотря на это, многие предпочитают вносить их в бизнес-план. Невозможно включить в бизнес-план и те потери, которые неизбежны в первое время: например, любая жалоба гостя влечет за собой исключение стоимости блюда из чека, комплименты и подарки, лишь бы поддержать главное — позитивный настрой гостей и всего коллектива. Бизнес-план нужен при расчете себестоимости, наценки, определении числа работающих, и все же возможны ошибки при наборе специалистов. Нужен или не нужен тот или иной работник, выясняется позднее, непосредственно в ходе работы.

Другим важным инструментом управления является глубокая проработка самой концепции, которая, с одной стороны, диктует условия и стандарты обслуживания, а с другой — возможность последовательного решения проблем. Например, в последнее время популярны рестораны национальной тематики. Уже сама привязка к конкретной национальности требует глубокого знания истории народа, его традиций, обычаев, кухни. Зависимость интерьера от концепции здесь также очевидна. Рестораторам необходимо воссоздать уголок Испании, Италии, Украины, Узбекистана и т.д. При этом не только интерьер должен содержать национальный колорит, но и форма официантов, речевой этикет, умение говорить на «родном» языке, внешнее соответствие персонала. Здесь руководство ресторана поставлено перед решением серьезной задачи — не допустить малейшей фальши, заигрывания. Такой стиль обслуживания дополняет первое впечатление от самого интерьера. Следующий шаг в поддержании единого стиля — это меню. Поэтому, например, в ресторане украинской кухни, кроме борща и пампушек, шеф-повар должен придумать и ввести те блюда, которые можно попробовать только на самой Украине. При этом официантам необходимо выучить все особенности этих блюд, знать историю их создания и разные модификации. Отдельные особенности национальных блюд неприменимы для посетителей в силу своей тяжести, калорийности. Опытный шеф-повар сможет найти золотую середину и подобрать соответствующие ингредиенты, которые и вкуса не изменят, и снизят калорийность.

Принимая определенную направленность, рестораторы тем самым берут на себя конкретное обязательство — довести до совершенства именно эту концепцию, действуя по принципу: стать профессионалом в одном деле, чем поверхностным наблюдателем во всех делах.

Существенное значение на управление оказывает и конкретный регион расположения ресторана. Ситуация с профессионалами в этой области в провинциальных городах особенно сложная. Нередко приходится слышать о проблемах поиска просто хорошего повара, то есть специалиста среднего уровня, каких много в резерве каждого московского ресторана. Как привязка к месту влияет на саму концепцию ресторана, так местные особенности определяют принципы управления персоналом. Если регион еще живет в «прошлом» веке, в нем отсутствует та комфортность, к которой привыкли современные квалифицированные специалисты, поэтому желание принять предложение работать в этом городе невелико. Можно лишь удивляться смелости и рискованности западных специалистов, которые, несмотря на очевидно более комфор-

тные условия в их родной стране, языковой барьер, элементарный страх перед чужой страной, едут к нам и зарабатывают деньги. Тогда как наши специалисты могут месяцами ждать хорошего места, не рассматривая возможности даже временного переезда. Знакомство с другими регионами, несомненно, только обогащает специалиста, способствует профессиональному росту, расширяет его деловые и профессиональные связи. Особенно это важно для молодых, энергичных и перспективных профессионалов.

Развитие интернет-технологий поможет облегчить проблему поиска профессиональных управленцев и специалистов для многих рестораторов в регионах. Говоря о концепции в целом, нужно понимать ее влияние и на качественный состав персонала. Так на предприятиях быстрого обслуживания найдут себе место временные и сезонные невысокооплачиваемые работники. Это могут быть студенты, школьники старших классов. Управлять таким коллективом ничуть не легче, чем коллективом профессионалов. Особенности управления на предприятиях быстрого обслуживания с большой текучестью кадров определяются и требования к управлению:

- короткий срок адаптации и обучения;
- система закрепленных наставников;
- абсолютный контроль;
- минимизация временных затрат на подбор кадров;
- почасовая форма оплаты;
- широкое внедрение краткосрочных конкурсов и соревнований со сроком проведения до одного месяца;
- быстрый карьерный рост, выдвижение на должностное повышение по результатам работы за срок менее года. В ресторанах же с высоким уровнем сервиса и стабильным коллективом все управленческие решения принимаются на основе тщательного анализа ситуации, учитывается все то положительное, что сделано каждым участником предполагаемых изменений.

Одним из основных недостатков ресторанного бизнеса при управлении персоналом является отсутствие стабильности для работников на большинстве предприятий. Постоянное развитие, сочетаемое с неизбежными структурными изменениями, обострение конкуренции, внедрение новых технологий ведут за собой снижение доли низкоквалифицированного труда. На уровне работы с коллективом эти изменения проявляются в усилении значения одних служб, ослаблении других; проводится новый набор сотрудников, высвобождаются

работающие и т.д. В свою очередь, планирование состава персонала напрямую связано с происходящими структурными изменениями. Прежде всего, определяется потребность в персонале, на которую влияют внешние изменения, приводящие к:

- закрытию или ликвидации целых подразделений (например, не оправдывающая финансовых вложений летняя площадка);
- изменению характера деятельности неэффективных подразделений (например, вместо кондитерского цеха, производящего выпечку на вынос, запустить производство мясных полуфабрикатов, как менее трудоемких и более рентабельных);
- изменению числа постоянных корпоративных клиентов (и как следствие, например, уменьшению числа выездных банкетов, снижению ассортиментной политики);
- уменьшению доли привлечений рекрутинговых фирм для найма постоянных или временных работников.

Все это непосредственно связано с политикой планирования персонала. Предвидение этих решений, подготовка их реализации связаны не только со структурными изменениями ресторана в целом, его профиля работы и концепции, но и с привлечением специалистов.

Проведение этой политики возможно на тех предприятиях, где имеется система кадрового планирования, которая отвечает на вопросы:

- Сколько работников?
- Какой квалификации?
- Когда и где будут необходимы?
- Каким образом, привлекая необходимый персонал, сократить лишний?
- Как обеспечивается профессиональное развитие сотрудников?
- Какие затраты потребуются для решения этих задач?

Специалист по персоналу должен подготовить план работы с персоналом. Для этого ему необходимо собрать и проанализировать статистические данные о постоянных работниках, текучести кадров, о численности больничных листов и основных заболеваниях, сведения по возрастным и квалификационным группам. Информация поступает и от высшего руководства, и от руководителей подразделений, которые решают вопросы структурных изменений в подразделениях. Систематизируя полученные данные, менеджер по персоналу составляет «матрицу», отражающую как постоянные, так и переменные характеристики (форма 1).

Собрав информацию о персонале, можно приступить к сравнению имеющихся данных с поставленными целями самого производства и обслуживания.

Менеджер по персоналу должен ясно представлять, что изменение целей самого предприятия в угоду личным интересам отдельных сотрудников может привести к необратимым последствиям для всей организации. Поэтому, принимая то или иное кардинальное решение, необходимо исходить только из общих целей.

В систему кадрового планирования входит:

- планирование потребности в персонале;
- планирование привлечения дополнительных работников;
- планирование адаптации и высвобождения персонала;
- планирование занятости персонала;
- текущее планирование;
- обучение и повышение квалификации сотрудников;
- планирование деловой карьеры сотрудников, формирование резерва;
- планирование материальных затрат.

Форма 1

<b>Персонал</b>	
<p><b>Основные данные</b>            Возрастные нормы            Соотношение сотрудников по уровню квалификации</p> <p><b>Условно-постоянные данные</b>            Штатное расписание            Графики сменной работы и т.д.</p>	<p><b>Переменные данные</b>            Число дней по больничным листам            Число дисциплинарных нарушений: прогулов, опозданий и т.д.</p>

*Планирование потребности в персонале* — первая ступень в кадровом планировании. Она начинается с анализа числа рабочих мест, предполагаемого и окончательного штатного расписания, предварительного количественного и качественного расчета персонала. В процессе открытия нового ресторана или капитальной реорганизации эта проблема является приоритетной. Менеджер по персоналу получает заявку на поиск специалистов с определенным сроком ее выполнения. Ключевые позиции должны быть заполнены до открытия ресторана, когда не шеф-повара приводят на готовую кухню с уже составленным меню, а сам шеф подбирает оборудование, составляет меню, просчитывает запас проектов, режим работы кухни и склада. Средний и младший персонал принимается на момент открытия ресторана с не менее чем 10-процентным запасом для дальнейшего отбора в процессе работы.

*Планирование привлечения дополнительных работников* необходимо при расширении ресторана, так как надо учесть перераспределение работы для уже имеющихся специалистов. Например, открывая новый зал, не спешите приглашать дополнительного менеджера. Измените график работы уже существующих менеджеров, с оплатой дополнительных смен. Спустя две-три недели вы сможете сделать вывод о том, оправдал ли ваши надежды и материальные вложения новый торговый зал, нужен ли дополнительный менеджер для усиления эффективности или ваши сотрудники с готовностью выполняют эту работу, так как нуждаются в дополнительной оплате. Наиболее удобным документом, регламентирующим дополнительный поиск работников, является календарный план (форма 2).

Форма 2

Календарный план				
№ п/п	Подразделение	Число дополнительных рабочих мест	Число сокращаемых рабочих мест	Срок и способ реализации
1	Заготовочный цех	повар-фаршевик – 2 ед. ввести на сменную работу	Повар-обвальщик – 1 ед. вывести	01.05 ... г. – предложить дополнительное обучение работающему повару, 1 ед. – новый сотрудник

*Планирование адаптации и высвобождение персонала.* Предварительно необходимо сделать финансовый анализ, во что обходится адаптация каждого специалиста, каким образом эти затраты можно минимизировать, как построить адаптацию с целью максимальной эффективности.

*Планирование занятости персонала* напрямую связано с Положениями об охране труда, использовании труда женщин, несовершеннолетних, инвалидов и т.д. При планировании нельзя задавать такие требования, предъявляемые к персоналу, которые приведут к перенагрузке, повышению заболеваемости и производственного травматизма. Особенно планирование этих вопросов важно для производственных цехов, где работа связана с критическими нагрузками.

Текущее планирование реализуется при поступлении заявок как исходной информации от руководителей подразделений. Руководство ресторана должно определить максимальные и минимальные сроки исполнения этих заявок для службы персонала при ответственности обеих сторон. Если менеджеру по персоналу передана заявка на дополнительного специалиста высокой квалификации, то сроки в таком случае оговариваются дополнительно и зависят от наличия в пас-

сивном резерве ресторана такого специалиста или ситуации на рынке трудовых ресурсов на этот момент. Для более быстрой и эффективной обработки поступающих заявок можно создать единую для всех подразделений форму 3.

Форма 3

Подразделение: _____				
<b>Заявка для службы персонала</b>				
№ п/п	Наименование новой или сокращаемой ставки	Причина создания должности или сокращения	Срок введения или ликвидации	Примечание
1	Сомелье – специалист по продажам элитных вин и крепких спиртных напитков – 1 ед.	Изменение режима работы ресторана в сторону увеличения продолжительности	До 01 .06... г.	Опыт работы до 2 лет, презентабельная внешность, возможность работы в вечернее и ночное время
Руководитель подразделения _____				

При внезапном увольнении специалиста по какой-либо причине менеджер по персоналу решает внеплановую заявку, исходя из остроты ситуации и конкретной потребности подразделения в необходимом сотруднике. Здесь срок может определяться не днями, а часами. Такая срочность, как правило, характерна для небольших по числу работников предприятий, где малы возможности для замещения и маневра. Планирование обучения следует рассматривать в двух аспектах – непосредственное обучение на рабочем месте и обучение на другой территории. Если обучение проводится на рабочем месте, то оно более оперативное, связано с наименьшими материальными затратами для организации. Обучение за пределами самого ресторана должно быть тщательно организовано и продумано, так как связано с серьезными затратами и отвлечением работников от непосредственных служебных обязанностей.

Планирование материальных затрат складывается из определения статей расходов – заработной платы, отчислений на различные налоги, расходы, связанные с дотированием служебного питания, затраты на социальную поддержку персонала, призовые фонды конкурсов и соревнований, расходы на обучение, повышение квалификации, приобретение специальной справочной и энциклопедической литературы для персонала, оплата услуг по стирке и химчистке профессиональной формы сотрудников сервиса и кухни. Если суммировать все эти расходы, то получается сумма, существенно повышающая себестоимость конечной

продукции — блюд ресторана. Поэтому знание общей суммы расходов напрямую связано с подсчетом и реальной себестоимости продукции ресторана и формированием торговой наценки. В связи с возрастающими требованиями к качеству блюд и сервиса затраты на персонал имеют тенденцию к росту, что связано с привлечением более профессионального, а следовательно, и более высокооплачиваемого персонала и с постоянным обучением работающих сотрудников.

Так каким же должен быть все-таки менеджер по персоналу? С профессиональной точки зрения он может рассматриваться как практикующий доктор, так как многие особенности характера, присущие медицинским специалистам, крайне необходимы и менеджеру по персоналу. Он должен быть не только хорошим диагностом, чтобы суметь вовремя заметить ту или иную болевую точку ресторана, но и «узким практиком». Как профессионал, менеджер должен знать, насколько важно произвести нужное первое впечатление. По тому, как он/она выглядит в свой первый рабочий день (одежда, прическа и т.д.), зависит и восприятие его/ее как человека. Ни образование, ни богатый опыт работы не смогут исправить первого впечатления, если менеджер по персоналу пришел в свой первый рабочий день в новомодных джинсах или прозрачной кофточке. Очень сложно довериться такому специалисту, особенно сотрудникам старшего возраста. Поэтому необходимо считаться не только и не столько с собственным вкусом и привычками, но исходить из принципа сообразности места и коллектива, в который вы как менеджер по персоналу пришли работать. Даже если ваш ресторан — это престижный ночной клуб, не стоит на работе выглядеть гостем; значительно лучше, если вместе с вами сотрудники будут чувствовать себя по-деловому.

Другой важный момент — запоминающийся внешний вид, чтобы каждый сотрудник не мог вас спутать ни с кем другим. Это сложно сделать, особенно в первые дни открытия ресторана. Постарайтесь выделиться какой-то легко узнаваемой деталью вашего костюма. Это поможет и новым сотрудникам запомнить вас. Они будут чувствовать себя гораздо увереннее, видя знакомого человека.

Кроме того, менеджеру по персоналу необходимо быть жизнерадостным и энергичным человеком. Имея возможность постоянного общения с руководством по тем или иным вопросам, менеджер по персоналу непосредственно участвует в принятии управленческих решений. Однако такое общение не должно стать препятствием для контактов с самим коллективом. Менеджеру необходимо не жалеть сил и времени для того, чтобы лучше узнавать сотрудников, изучать их дан-

ные, проводить беседы в период адаптации, выявлять их слабые и сильные стороны. Но делать это надо с искренним желанием помочь им раскрыться, поддержать в трудный для них период. В настоящее время значение деловых служебных отношений существенно возросло. Это зависит и от напряженности работы, ее многообразия. Поэтому многие домашние проблемы сотрудники «несут» на работу, переживают и советуются с коллегами. Безусловно, у менеджера не хватает времени обсуждать все проблемы сотрудников, но быть рядом с теми, кто особенно нуждается в помощи, необходимо. Почему так подробно обсуждается этот вопрос? Потому что основную часть своего рабочего времени менеджер по персоналу встречается с разными людьми, решает самые разные вопросы — увольнения, нежелательные переводы и т.д. Менеджер по персоналу должен уметь в любой, даже самой неблагоприятной ситуации взять инициативу ведения разговора на себя.

Для того, чтобы реализовать это, ему надо понимать мотивы и цели своего собеседника. Следовательно, он должен интуитивно чувствовать людей.

*Развить в себе способности общения сложно, но возможно!* Нет стандартных ситуаций, каждая из них необычна по-своему. Для достижения лидерства в общении следует действовать нестандартно, вместо ожидаемых ответов ответить самым неожиданным образом. Например, ваш собеседник явно хочет заставить вас принять определенное решение в его пользу. Он доброжелателен, шутит, быстро и оживленно говорит. Постарайтесь отвечать ему без улыбки, крайне сухо, подвергая сомнению его высказывания такими словами, как: «Вы уверены, что это так? Сколько раз Вы проверяли это?» и т.п. Изначальный настрой собеседника на победу, таким образом, будет сбит, и вы можете спокойно разобраться в его пожеланиях, обсудить все проблемы без лишних эмоций. Кроме овладения такими практическими навыками, крайне необходимо вам как менеджеру настроить себя на лидерство и управление в разговоре. Для вас это важно. И если даже от природы вы застенчивый и робкий человек, то, надевая офисный костюм, вы должны и «напевать» позицию руководителя и управленца, моделируя такое поведение.

Для достижения уверенности и лидерства в беседе еще в давние времена люди применяли принцип: *Будь господином ситуации, а не послушным исполнителем.*

Что это значит? Если перед вами стоит конкретная задача управления беседой, убеждения, разрешения конфликта и т.д., создайте такие условия, чтобы вы чувствовали себя хозяином. Лучше, если беседа

будет проходить на вашей территории. Сами стены помогут вам чувствовать себя увереннее, тогда как ваш собеседник здесь гость. Дополнительную уверенность придает и то, что пришли к вам, а не вы идете на встречу. Вы должны вести беседу с сознанием того, что за вами сила, ваше предприятие, а за собеседником — только он сам. А значит, вы сильнее! Технически удерживать инициативу разговора совсем не сложно. Для этого можно использовать один из приемов перебивать собеседника, вмешиваться в его речь репликами, например: «Вы имели в виду это? Я Вас правильно понял?». Таким образом, ваш собеседник вынужден говорить вам «Да». И вот когда он повторит свое согласие несколько раз, вы можете вставить свое мнение. Это скрытый перехват инициативы, незаметный для вашего собеседника. Совокупность таких приемов и есть управление беседой.

*Но как вести себя с целой группой? Как строить беседу с недовольным подразделением?* Прежде всего, необходимо принять стратегическое и тактическое решения: необходимо вместе с руководителем согласовать, насколько далеко можно пойти навстречу желаниям коллектива, что вы не можете допустить ни в коем случае. Удержание лидерства в беседе с группой технически несложно. Вам надо применять тактику невмешательства и выслушивания. Даже если вас призывают к конкретным ответам, не спешите высказываться, дайте возможность «выпустить пар» — выговориться всем участникам беседы. В ходе такой беседы не важно, кто больше скажет, гораздо важнее, чье решение будет окончательным. Вы не высказываетесь, но активно участвуете в диалогах, привлекая все новых и новых людей к разговору. Комментируете их высказывания спокойными нейтральными репликами, на которые собеседники вынуждены отвечать утвердительно. Таким образом, все участники разговора утверждают во мнении, что это вы ведете разговор, инициатива у вас. В это время вы накапливаете и анализируете всю информацию, отмечаете различные точки зрения. Разговор переходит в более спокойное русло. В вас видят нейтрального, но авторитетного человека. Это самое подходящее время для подведения итогов и высказывания своего мнения. И именно в такой последовательности: сначала — итоги, кто, что сказал, называя по именам, кто каких взглядов придерживается, а уже потом — ваше решение, ваша позиция, которая была продумана до начала разговора. Так поступает настоящий лидер — выслушает всех, но проведет свою идею. Хотя необычайно сложно удержать себя от невмешательства и спокойно комментировать все происходящее. Очень важно не только лидировать в разговоре, но и не создавать преград для искреннего общения.

Американский практикующий психотерапевт Томас Гордон в результате многолетней практики создал классификацию ответов на вопросы, задаваемые в беседе с руководителем. Эти суждения он назвал «барьерами общения».

• *Приказ, указание, команда:*

- Повторите еще раз!
- Говорите медленнее!
- Не говорите со мной подобным образом!

• *Предупреждение, угроза, обещание:*

- Еще раз повторится – и с вами все кончено!
- Успокойтесь, и я вас охотно выслушаю.
- Вы пожалеете, если сделаете это!

• *Поучение, указание на целесообразность:*

- Вам следует пойти первым.
- Это неправильно.
- Вам не следует так поступать.

• *Совет, рекомендация или решение:*

- Почему бы вам не сказать так?
- Я бы предложил обсудить это!
- Попробуйте поступить так.

• *Нравоучение, логическая аргументация:*

- Посмотрите на это иначе.
- Вам это поручено, значит, это ваша проблема.
- В вашем возрасте я и такого не имел.

• *Осуждение, критика, несогласие, обвинение:*

- То, что вы сделали, глупо.
- Теперь вы на верном пути.
- Я не могу больше спорить с вами.

• *Похвала, согласие:*

- Я считаю, что вы правы.
- Это было замечательно. Как руководитель, так и менеджер по персоналу несут ответственность за фразы, употребляемые в разговоре. Недопустимы случайные и эмоциональные высказывания.

*Устойчивое внимание* при общении помогает не замечать все то, что может отвлекать. *Направленное внимание* повышает способность человека воспринимать информацию. Для того чтобы научиться грамотно вести переговоры, у менеджера по персоналу весьма выгодная позиция. С одной стороны, у него все возможности для общения с персоналом. Это официальные и неофициальные поводы – оформление докумен-

тов, ознакомление с приказами, обсуждение различных инструкций и положений. С другой стороны, специальная подготовка и образование. Прежде чем ставить перед собой глобальные задачи — добиться чего-либо, необходимо определить, что у вас как у менеджера по персоналу есть в наличии.

- Насколько вам и вашему мнению доверяет руководство?
- Насколько вы свободны в принятии решений?
- Хорошо ли вы знаете положение дел в подразделениях?
- Есть ли слабые места в ваших знаниях и как вы над этим работаете?

Какие у вас получились ответы? Если положительные хотя бы на часть из них, то вы на своем месте и вас ждет перспективное будущее в этой профессии. Вам — менеджеру по персоналу, необходимо понимать, что нет лишней работы, делайте и работайте значительно больше, чем от вас требуется. Предлагайте оригинальные идеи, живите своим коллективом, учитесь постоянно, читая специальную литературу и обмениваясь опытом с коллегами. Не думайте, что ваш рабочий день заканчивается с уходом из ресторана. Продолжайте работу — посещайте конкурентов (при этом ваши затраты могут быть минимальны — всего лишь чашка кофе), анализируйте их методы работы, замечайте все тонкости. Старайтесь показывать вашему руководителю искренний интерес к делам ресторана, к его проблемам и успехам. И только потом, когда вы уже чего-то реально достигнете, когда вы узнаете коллектив, когда коллектив будет уважать и считаться с вами, можно говорить с руководством о каких-то своих трудностях — приобретении новой техники, повышении вашей заработной платы.

Человеку, в котором реально нуждаешься, трудно отказать. *Необходимо стать незаменимым.* Из скучного работника — оформителя трудовых и медицинских книжек — станьте преуспевающим профессионалом своего дела.

Под общей редакцией  
доктора экономических наук, профессора,  
Заслуженного деятеля науки РФ  
В. С. Балабанова

<sup>у68</sup> **Ученые записки: Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России:** Сб. науч. трудов. Вып. XXVII / Под общей ред. В.С. Балабанова. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2011. — 310 с.

**ISBN 978-5-903893-48-5**

В сборнике представлены статьи профессорско-преподавательского состава, соискателей Российской Академии предпринимательства и отечественных ученых, тесно сотрудничающих с Академией на протяжении многих лет.

ББК 65.9(2Рос)  
УДК 330.35  
УДК 340.1

Научное издание

Серия

**«Ученые записки Российской Академии предпринимательства»**

**РОЛЬ И МЕСТО  
ЦИВИЛИЗОВАННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ**

Сборник научных трудов

**Выпуск XXVII**

*Под общей редакцией В.С. Балабанова*

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
в Министерстве РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовой  
коммуникации **ПИ № 77 – 17478 от 18 февраля 2004 года.**

Подписано в печать 10.05.2011  
Формат бумаги 60x90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Гарнитура «Newton7С, TextBookС»  
Объем 18,00 усл. печ. л. Тираж 1000 экз. Заказ 151  
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)  
Отпечатано в ОАО «Московская типография № 2»  
129085, г. Москва, пр-т Мира, 105  
тел. (495) 640-540-1, [www.mtn2.ru](http://www.mtn2.ru)