



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  
2009

*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  
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  
Евдокимова С.Ш. — кандидат социологических наук  
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

© Коллектив авторов, 2009  
© Российская Академия предпринимательства, 2009

ISBN 978-5-903893-10-2

**Часть I. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ:  
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

<b>В. В. Алимов</b> Особенности осуществления инвестиций на основе механизмов государственно-частного партнерства .....	7
<b>Н. В. Борисова</b> Инновационная экономика в образовании .....	15
<b>У. Т. Джамакеев</b> Перспективы привлечения финансовых средств через публичное размещение акций .....	22
<b>А. Н. Ермаков</b> Проблемы развития инвестиций в реальный сектор российской экономики .....	34
<b>С. В. Ефименко</b> Мировой финансовый кризис и его влияние на оценку стоимости российских компаний .....	42
<b>А. Р. Назмутдинова</b> Совершенствование системы оценки объектов интеллектуальной собственности в современной экономике .....	47
<b>Е. А. Степин</b> Российская элита в условиях экономического кризиса .....	53
<b>Б. М. Эйдельман, Ф. Г. Фаттахов</b> Формирование механизма государственного регулирования предпринимательской деятельности .....	62

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

<b>Л. А. Ахметов, К. Ю. Трофименко</b> Об управлении региональной системой предприятий, занятых в сфере утилизации отходов эксплуатации автотранспортных средств .....	70
<b>С. В. Бельченко</b> Принципы построения и экономические механизмы планирования и управления в иерархических производственных структурах .....	80
<b>Л. Н. Гатина</b> Теоретические основы управления инвестиционной деятельностью на промышленных предприятиях .....	88

<b>О. Е. Герасимова</b>	
Анализ основных инструментов сглаживания региональной пространственной поляризации .....	93
<b>Е. Ю. Дорохина</b>	
Системный строительный подрядчик как антикризисная стратегия .....	99
<b>С. Л. Ермаков, Ю. Н. Юденков</b>	
Механизмы влияния систем контроля на качество банковского менеджмента .....	107
<b>З. М. Камилова, Е. А. Маруткина</b>	
Программно-целевой подход как инструмент стратегического развития предпринимательских структур в туристско-рекреационной сфере .....	129
<b>П. Д. Камилова, З. М. Камилова</b>	
Туристская дестинация как основа конкурентоспособности региона .....	137
<b>Т. К. Кумпилов</b>	
Совершенствование процесса государственных закупок на мезоуровне .....	145
<b>Б. А. Кумпилова</b>	
Совершенствование управления предприятиями как составляющая экономической политики региона .....	150
<b>Р. Г. Магомедов</b>	
Управление инвестиционной привлекательностью предприятий строительства в условиях рыночной экономики .....	155
<b>А. М. Медведева</b>	
Методология формирования системы сбалансированных показателей для диагностики состояния предприятия .....	163
<b>И. Н. Мерзлякина</b>	
Некоторые аспекты оценки рисков программы развития электроэнергетики в Российской Федерации .....	182
<b>А. В. Моргунов</b>	
Основные факторы инновационного развития промышленного предприятия .....	188
<b>А. С. Мячков</b>	
Оптимальная структура оборотного капитала производственной компании .....	195
<b>О. В. Соловьева</b>	
Проблемы инвестиционного потенциала основных отраслей сферы услуг Российской Федерации .....	206
<b>Н. Н. Сулейманов</b>	
Некоторые особенности управления развитием торговли в регионе .....	214
<b>С. Умаханов</b>	
Совершенствование организационных структур управления объектно-подрядным строительным комплексом .....	219

### Часть III. МЕЖДУНАРОДНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

<b>А. К. Омарбаева</b>	
Регулирование инфляции в мировой практике и в условиях Казахстана .....	224

### Часть IV. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

<b>И. В. Долгорукова</b>	
Охрана труда как основной компонент социально-ответственного поведения малых компаний .....	232
<b>А. А. Романенко</b>	
Малые предприятия в инновационной стратегии развития: проблемы и перспективы .....	245
<b>Ю. В. Сахарнов</b>	
Малое предпринимательство — одно из важных направлений укрепления экономики в условиях кризиса .....	253
<b>А. Б. Тухбатуллина</b>	
Разработка и внедрение регионального инструментария регулирующего малого и среднего бизнеса на основе кластерного подхода .....	261

### Часть V. СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

<b>И. И. Шарифуллина</b>	
Направления развития институтов социальной ответственности предпринимательского сообщества в современной российской экономике .....	267
<b>О. М. Шупило</b>	
Кооперативная культура — фактор развития организационного поведения субъектов потребительской кооперации .....	273
<b>С. В. Бородин</b>	
Формирование кадровой политики как приоритетного компонента в системе управления персоналом организации .....	286

## Часть I. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В. В. Алимов,  
соискатель Академии Госстроя ЖКХ, кандидат экономических наук

### **Особенности осуществления инвестиций на основе механизмов государственно-частного партнерства**

*Ключевые слова: инвестиционная деятельность, объекты инвестирования, инвестиционные проекты, государственный инвестиционный фонд, транспортная инфраструктура, государственное партнерство*

Роли участников инвестиционной деятельности в России определены в соответствии с федеральным законом «Об инвестиционной деятельности в РФ» [1]. Среди основных участников выделяются: инвесторы; заказчики; пользователи объектов инвестиционной деятельности; посредники, инвестиционные консультанты и другие участники инвестиционного процесса.

Инвесторы — это участники инвестиционной деятельности, которые вкладывают собственные, заемные или привлеченные финансовые средства в форме инвестиций в объекты инвестирования и обеспечивают их целевое использование. Заказчиками являются участники инвестиционной деятельности, которые уполномочены инвестором, осуществить инвестиционный проект. Пользователи объектов инвестиционной деятельности — физические и юридические лица, для которых формируется объект инвестиционной деятельности.

В самом общем случае инвесторами, заказчиками и пользователями в инвестиционном процессе могут быть:

- правительство Российской Федерации и уполномоченные им организации;
- органы регионального государственного управления;
- органы местного самоуправления;
- российские компании и другие юридические лица, которые по их уставам наделены необходимыми правами;
- совместные российско-зарубежные компании;

- зарубежные компании;
- отечественные и зарубежные физические лица;
- иностранные государства;
- международные организации.

В том случае, если пользователями объекта инвестирования является государство, в лице органов исполнительной власти или государственных организаций, а инвесторами и заказчиками — частные компании, то возникает понятие о государственно-частном партнерстве.

В последние годы в России наблюдается все больший интерес к взаимодействию государства и частных компаний в области инвестирования на основе механизмов государственно-частного партнерства. Со стороны потенциальных инвесторов рост интереса к объектам инвестирования связан с возможностью получения части средств из государственного инвестиционного фонда. Эти средства направляются в инфраструктурные проекты в основном в рамках государственно-частного партнерства.

В процессе конкурса отбираются наиболее эффективные инвестиционные проекты, которые будут инвестироваться на основе смешанного финансирования средств из государственных фондов и средств частных инвесторов. Поэтому любой инвестиционный проект, нуждающийся в государственной поддержке, влечет за собой увеличение объема бюджетных расходов.

Среди отраслей экономики, которым необходимо подобное государственно-частное партнерство, выделяются следующие направления: строительство трубопроводов, автодорог, аэропортов, морские порты, железнодорожный и городской транспорт и другие объекты инфраструктуры.

Это связано с тем, что неразвитая транспортная инфраструктура практически всех регионов нашей страны — одна из сложнейших и актуальных проблем, которая не решалась в течение долгих лет и является тормозом для развития экономики страны. Следует отметить, что именно от транспортной отрасли зависят все главные аспекты развития народного хозяйства. Поэтому быстрое и эффективное решение развития транспортной инфраструктуры создаст основу для развития и остальных отраслей и регионов.

В мировой практике схема государственно-частного партнерства, которая является одним из видов инвестиционных проектов, используется, когда государство, желая сохранить за собой право собственности на объект, привлекает частные инвестиции на его развитие. Такое партнерство дает возможность брать в долгосрочную аренду у государ-

ства и развивать объекты, которые по законодательству не могут быть приватизированы (дорожные магистрали, трубопроводы, аэродромы, лесные участки и т. д.). Главным преимуществом государственно-частного партнерства, как формы инвестиционного процесса, является его универсальность: подобный инструмент взаимоотношений может использоваться практически во всех отраслях экономики [2].

Хорошие перспективы развития инвестиционных процессов на основе механизмов государственно-частного партнерства основаны на совпадении интересов общества, государства, которое является гарантом соблюдения интересов общества и частных инвесторов. Описание комплекса преимуществ для всех сторон, заинтересованных в реализации государственно-частного партнерства представлены в таблице 1.

Таблица 1

#### Преимущества государственно-частного партнерства

Преимущества для экономики	Преимущества для государства	Преимущества для частных компаний
<ul style="list-style-type: none"> <li>- привлечение инвестиций частных компаний в государственные объекты;</li> <li>- уменьшение государственных затрат на эксплуатацию объектов инфраструктуры;</li> <li>- уменьшение рисков проекта за счет их разделения между частными инвесторами и государством;</li> <li>- эффективный контроль за реализацией инвестиционного проекта, так как за это несут ответственность частные компании;</li> <li>- привлечение модернизированных и современных технологий в инфраструктуру;</li> <li>- создание благоприятных условий для инвестиционного климата</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- развитие инфраструктуры, энергетики, ЖКХ и т.п.;</li> <li>- сокращение бюджетных расходов с помощью привлечения инвестиций;</li> <li>- повышение качества и эффективности работ и услуг;</li> <li>- увеличение объема поступлений в бюджет от налогов и других выплат;</li> <li>- увеличение инвестиционной и инновационной активности;</li> <li>- стимулирование конкуренции, сокращение тарифов — укрепление социальной стабильности;</li> <li>- возможность сократить риски за счет разделения их с частными партнерами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- доступ к объектам традиционно государственной сферы;</li> <li>- прямая государственная поддержка;</li> <li>- использование зарубежного опыта;</li> <li>- возможность вложения долгосрочных инвестиций под подходящие гарантии;</li> <li>- наличие альтернативы в виде большого количества проектов</li> </ul>

Финансовые средства государства, которые оно готово инвестировать в развивающиеся отрасли экономики, взяты из стабилизационного фонда, который в настоящее время преобразован в фонд развития. А свободными средствами частных компаний (в частности,

сырьевых монополий) являются их прибыль, которая остается после покрытия всех расходов компаний. Следует отметить, что финансовые средства, которые идут на инвестиции из бюджетов частных компаний, превышают в несколько раз по объему финансовые средства государства. Однако именно за счет сотрудничества государства с частными компаниями достигается наибольший эффект от инвестирования в нуждающиеся в этом отрасли экономики.

При этом важно учитывать, что в качестве источников инвестиций рассматриваются свободные средства государства, а не о бюджетных средствах, которые необходимы для осуществления социальной политики.

Государственно-частное партнерство предоставляет возможность привлекать крупные частные и государственные организации в качестве инвесторов, которые заинтересованы в сотрудничестве и направляют свои средства в отрасли экономики, нуждающиеся в таком «партнерском» инвестировании.

Государственные инвестиции представляют собой средства, которые выделяются с целью увеличения стоимости активов государства, возобновления природных ресурсов, чтобы получить экономические выгоды или положительный социально-экономический эффект. Обычно государственные инвестиции осуществляются федеральными, региональными или муниципальными органами власти из средств бюджетов и внебюджетных фондов или государственными организациями — из собственных и заемных средств.

В целом отличие государственных инвестиций от частных заключается в том, что инициатором определения источников, размера и объектов государственного инвестирования является государство, а не частные инвесторы.

Государственные инвестиции, источником которых являются собственные средства, имеют общие черты с внебюджетными фондами государственных организаций. Несмотря на то, что периодически происходит инвестиционное оживление в России, по-прежнему основным источником государственных инвестиций остаются собственные средства [3].

Особой формой реализации механизма государственно — частного партнерства является концессионная форма инвестирования. Законодательной основой для концессий является принятый в 2005 году Федеральный Закон «О концессионных соглашениях» [4]. Экономической основой взаимоотношений при концессионной форме инвестирования является со стороны государства предоставление ин-

вестору зданий, объектов инфраструктуры и иных сооружений или земельных участков для строительства инвестиционных объектов и их последующей эксплуатации. Такая форма взаимоотношений государства в лице своих уполномоченных органов (концедента) и инвестора (концессионера) широко распространена как в развитых, так и в развивающихся странах. В международной практике выделяются следующие виды концессионных соглашений:

- BOT (Build—Operate—Transfer), которое включает строительство, управление объектом в течение конкретного срока и передача объекта государству;
- BTO (Build—Transfer—Operate), которое включает строительство, передача объекта концеденту и управление, после чего объект передаётся в эксплуатацию концессионеру;
- BOO (Build—Own—Operate), которое включает строительство, владение объектом концессионером на правах собственности, срок действия которого не ограничивается и последующее управление и эксплуатация;
- BOOT (Build—Own—Operate—Transfer) которое включает строительство, владение объектом концессионером на правах собственности, — владение и пользование построенным объектом на праве частной собственности осуществляется в течение определённого срока, последующее управление и эксплуатация по истечении которого объект переходит в собственность государства;
- BVO (Buy—Build—Operate) продажа, которая включает восстановление или расширение существующего объекта, при котором государство продаёт объект инвестору, делающим необходимые усовершенствования для эффективного управления объектом [5].

Концессии в настоящее время в России не очень распространены и для этого есть объективные причины, одна из которых заключается в отсутствии опыта в организации концессионного процесса. Для решения этой проблемы необходимо обратиться к опыту многих иностранных государств, где уже давно разработана методика управления государственной собственностью.

В различных иностранных государствах подходы к финансированию инфраструктурных проектов в целом и железнодорожному финансированию, в частности, отличаются в зависимости от проводимой государством инвестиционной политики, текущего состояния инфраструктурных объектов и состояния экономики страны.

Так, в некоторых азиатских и африканских странах концессии осуществляют исключительно крупные иностранные компании, а в более развитых странах Латинской Америки, таких как Бразилия, Мексика, Венесуэла, Аргентина и Чили участие иностранных компаний в концессионной деятельности законодательно ограничивается, а участие национального капитала и национальных компаний, наоборот, поощряется [6]. В частности в этих странах, иностранцы могут быть концессионерами только в составе совместных предприятий с преобладающим национальным частным капиталом. В развитых странах, таких как Великобритания, Норвегия, США, в роли концессионеров на равных правах могут выступать и национальные, и иностранные компании [7].

Общими направлениями развития государственной инвестиционной политики практически для всех государств является сокращения роли государства в экономике и распространения теорий о большей эффективности исполнения ряда государственных функций частными компаниями. С помощью концессионных механизмов в частные руки стали передаваться преимущественно те объекты, которые государство было не готово приватизировать, но которыми оно не способно управлять эффективно [8]. В развивающихся странах концессии стали широко использоваться для создания объектов, на строительство которых не хватало бюджетных средств [9]. В этих странах развитие получила практика передачи концессионеру некоторых государственных функций от концедента. Особенностью реализации инфраструктурных концессий в развитых странах был тот факт, что, в отличие от развивающихся стран, внедрение концессионных механизмов происходило снизу вверх, когда новые методы сначала отработывались на муниципальном уровне, а уже потом начинали применяться центральной властью.

Наиболее развитое законодательство в сфере концессионных соглашений действует во Франции, где в настоящее время на его основе функционирует вся коммунальная сфера и газоснабжение.

Принятый в 2005 г. закон «О концессионных соглашениях» далек от совершенства. Так, среди его изъянов, которые необходимо устранить, можно выделить следующие [1]:

- объектом концессионного соглашения может быть только недвижимое имущество или земля, но не вид деятельности;
- в законе нечетко прописаны государственные гарантии частным инвесторам (например, новое или модернизированное имущество за счет средств концессионера становится государственной собственностью);

- только государство может быть инициатором разрыва концессионного соглашения;
- бюджетные гарантии также остаются спорным моментом в законе в связи с тем, что государственный бюджет утверждается каждый год, концессионное соглашение заключается на длительный срок (свыше 20 лет).

Экономические показатели и сроки концессионного соглашения между государством или его представителем в лице государственного учреждения и частной компанией — инвестором определяются договором о концессии и условия договоров и не могут быть ухудшены для инвестора в течение всего срока концессии [10].

В современных российских условиях по многим инфраструктурным проектам государству во взаимоотношениях с частными инвесторами, необходимо осуществлять выбор между концессией и приватизацией. Уже не только в развитых странах, но и в развивающихся странах этот выбор осуществляется в пользу концессий. Что касается альтернативы в виде приватизации объектов, то западный опыт показал, что в некоторых случаях приватизация инфраструктурных объектов оказалась неудачной, потому что не были в достаточной мере просчитаны риски, возникающие как для общества, так и для бизнеса.

С точки зрения потенциальных концессионеров значительной проблемой является недопустимо высокий уровень инфляции в стране, что ставит под угрозу прибыль будущих периодов эксплуатации концессионных объектов. Очевидно, что выработка эффективных методов осуществления концессионных соглашений в рамках действующего законодательства и обеспечения экономических интересов концессионеров полностью зависит от инициативы государства.

Перспективным источником инвестирования в современных условиях развития российской экономики является государственно-частное партнерство, которое предоставляет возможность привлекать крупные частные и государственные организации в качестве инвесторов, которые заинтересованы в сотрудничестве и направляют свои средства в отрасли экономики, нуждающиеся в таком «партнерском» инвестировании. Главным преимуществом такого партнерства является его универсальность: подобный инструмент взаимоотношений может использоваться практически во всех отраслях экономики.

Эффективным средством, способствующим экономическому росту, являются государственные инвестиции и концессионные соглашения. Концессионные соглашения являются одним из распространенных в мире разновидностей государственно-частного партнерства

для инвестирования крупных инфраструктурных проектов. Однако, в силу неразвитости инвестиционных процессов и других нерешенных макроэкономических проблем в нашей стране, в настоящее время этот вид инвестиций не имеет должного развития.

#### Литература

1. Российская Федерация. Законы. Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений: Федеральный закон [Принят Гос. думой 25.02.1999 г. №3 9-ФЗ].
2. Соснова С. Новые возможности для развития города и бизнеса. Государственно-частное партнерство // Строительство и городское хозяйство в Санкт-Петербурге и Ленинградской области. 2007. № 95 (август). С. 43–49.
3. Иваницкая И.И. Инвестиции и инвестиционная политика. Сыктывкар: КРАГСиУ, 2002. 95 с.
4. Российская Федерация. Законы. О концессионных соглашениях: Федеральный закон [Принят Гос. думой 21.07.2005 г. № 115-ФЗ].
5. Исследовательский проект «Риски участников частно-государственного партнерства» [Электронный ресурс]. Электрон. дан. Режим доступа: <http://www.amr.ru/press/news/detail.php?ID=2796>, свободный.
6. Варнавский В.Г. Концессионный механизм партнерства государства и частного сектора. Серия «Научные доклады: независимый экономический анализ», 146. М.: Московский общественный научный фонд, Институт мировой экономики и международных отношений РАН, 2003. 270 с.
7. Государство и отрасли инфраструктуры в современной рыночной экономике / Отв. ред. Рекитар Я.А., Демидова Л.С. М.: Наука, 2001. 310 с.
8. Инновационная экономика / Под общей редакцией члена-корр. РАН А.А. Дынкина и Н.И. Ивановой. М.: Наука, 2001. 294 с.
9. Концессия. Об эффективном договоре между государством и бизнесом // Сб. научных материалов. М.: Эксперт, 2002. 115 с.
10. Варнавский В.Т. Концессии в транспортной инфраструктуре: теория, практика, перспективы. М.: ИМЭМО РАН, 2002. 147 с.

Алимов В.В. [alimow@yandex.ru]

Н. В. Борисова,  
соискатель Сургутского педагогического университета

#### Инновационная экономика в образовании

*Ключевые слова: постиндустриальное общество, усовершенствованная продукция, подразделения заводской науки, инновационная экономика, образовательный скачок, развитие инфраструктуры*

В мире происходит постепенный переход к постиндустриальному обществу. Научно-техническая революция придает инновационный характер всем отраслям деятельности от промышленности до образования и культуры. Инновации играют первостепенную роль в современной экономике, являясь объектом ее функционирования. Отсюда и возникло понятие инновационной экономики. Без нововведений невозможно обеспечить рост уровня производительных сил, создать условия для эффективного развития производства. В настоящее время внедрение инноваций выступает стратегической линией развития многих предприятий и организаций.

Под инновациями сегодня понимают конечный результат творческого труда, получивший реализацию в виде новой или усовершенствованной продукции, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в экономическом обороте [4, с. 13].

Инновации оказывают двойственное влияние на экономику: с одной стороны, открывают возможности для ее расширения, с другой стороны — делают невозможным продолжение этого расширения в традиционных направлениях. В связи с этим, инновации нарушают экономическое равновесие, что обуславливает переход экономической системы из одного состояния в другое.

В структуре инновационной экономики прежде всего выделяется инновационный сектор (сфера), в который следует включить отрасли и предприятия, производящие инновации как основной продукт своей деятельности: инновационными являются научные организации и венчурные предприятия, научно-исследовательские подразделения выс-



ших учебных заведений, подразделения заводской науки – лаборатории, конструкторские и проектные бюро, опытные цехи и участки. Инновационной деятельностью практически должны заниматься все предприятия и организации, стремящиеся занять место лидера на рынке и быть конкурентоспособными.

Инновационная деятельность определяется как создание новой или усовершенствованной продукции, нового или усовершенствованного технологического процесса, реализуемых в экономическом обороте с использованием научных исследований, разработок, опытно-конструкторских работ либо иных научно-технических достижений [4, с. 13].

Сфера образования представляет собой одну из наиболее инновационных отраслей, во многом определяющих создание инновационного климата и конкурентоспособность экономики в целом. По сути инновации должны быть присущи всем образовательным учреждениям, так как даже словарное значение «образования» рассматривается как существительное от глагола «образовывать» в смысле: «создавать», «формировать» или «развивать» нечто новое. Создавать новое – это и есть инновация.

Инновационные технологии, затрагивающие практически все области педагогической науки и образования, основываются на таких принципах, как самостоятельное выявление и осмысление новых проблем, отказ от известных штампов в работе, преодоление догматических методов и методик, выбор нестандартных путей в обучении, воспитание и развитие личности ученика.

Словосочетание «инновационное образование» за последние годы прочно вошло в мировой образовательный лексикон. Оно стало глобальным явлением образовательной и информационной культуры, изменив облик образования во многих странах мира. Возникла и бурно развивается целая индустрия образовательных услуг, объединяемых общим названием «инновационное образование», впечатляющая большим числом обучающихся, количеством образовательных учреждений, размерами и сложностью инфраструктуры, масштабами инвестиций и денежного оборота.

Образование представляет собой целую, самостоятельную сферу гражданского общества, которая находится в различных соотношениях с другими сферами экономики и культуры. Такой подход к образованию, рассматривающий его как сложную, многофакторную систему человеческого мира, позволяет выявить и обосновать систему норм современного образования, а уже в соотношении с этой системой норм становится возможным определить и оценить те или иные иннова-

ции в образовании, выработать критерии их оценки. Все это необходимо для отбора значимых инноваций, их соразмерения друг с другом, их синтеза в инновационные проекты, программы и реформы, иначе говоря, научное исследование и оценка инноваций составляет необходимую основу компетентного управления инновационными процессами и модернизацией образования.

Современная система инноваций в образовании представляет собой совокупность:

- технологических инноваций (новых образовательных технологий);
- педагогических инноваций (новых методов преподавания и обучения);
- экономических инноваций (новых экономических механизмов в сфере образования);
- организационных инноваций (новых организационных структур и институциональных форм в области образования) [2, с. 82].

В результате внедрения инноваций в образовании происходят изменения в образовательной среде, меняются педагогические методы и приемы, стиль работы преподавателей, происходят структурные изменения в педагогической системе.

Сегодня для развития современной рыночной экономики необходима ориентация инноваций на удовлетворение конечных потребностей инновационного процесса, что реализуется через продажу новой продукции или (как в случае образования) услуг на рынке. При этом инновация не только подчиняется процессу удовлетворения растущих общественных потребностей, но и сама создает новые потребности [1, с. 42].

Инновации в образовании всегда имеют социальные последствия. Но оценить их эффективность очень трудно. Достоверность, объективность и всесторонность результатов, полученных любыми известными на сегодняшний день методами, можно всегда оспорить. Иначе говоря, не существует надежного метода для оценки педагогических инноваций. Для определения и подтверждения эффективности применения инноваций в образовательном процессе, необходимо разработать механизм их регулирования, который бы оперативно выявлял влияние инновационных инициатив на состояние образовательной системы, в частности, в отдельно взятой организации. Так, на примере общеобразовательного учреждения (школы) можно рассмотреть возможности применения процессного подхода для всех этапов «жизнедеятельности» учащегося: анализ рынка образовательных услуг; концептуальное планирование обуче-

ния; подготовку методического, информационного и технического обеспечения учебного процесса; организацию дошкольной подготовки; организацию и осуществление учебного процесса; контроль знаний и проведение выпускных экзаменов; продолжение обучения в вузе. И по итогу деятельности образовательного учреждения (выпускникам) можно судить о качестве образования, которое дает данное учреждение. Однако нужно учитывать, что школа не должна рассматриваться как ступенька в вуз, это определенный, самодостаточный, ответственный этап формирования человека, гражданина и патриота.

Инновационные технологии в образовании представляют собой целостный вариант перехода из одного качественного состояния в другое и обеспечивают формирование умений и навыков в процессе социального взаимодействия. Инновационные образовательные технологии максимально активизируют резервные возможности обучающихся.

Главным экономическим критерием нововведений становится в первую очередь завоевание потребителя. Особенно это важно для инновационных, негосударственных образовательных учреждений, которые находятся на самоокупаемости. Высокое качество образования подразумевает конкурентоспособность данного учреждения, что привлечет большее количество потребителей его услуг.

Все это формирует новые принципы формирования инновационной стратегии образовательного учреждения:

- ориентация на достижение высокого качества, высокая ответственность перед потребителем образовательных услуг;
- поощрение творчества и риска, создание малых творческих групп, формирование условий для коллективного принятия решений;
- активное использование методов стратегического управления, маркетинга, участия каждого специалиста в обновлении и управлении образовательной организацией [5, с. 12].

Инновационная деятельность, нацеленная на перспективу, всегда тесно связана со стратегией и определяет стратегический план организации. Процесс формирования инновационных стратегий — наиболее ответственный этап разработки механизма нововведениями. Между тем на сегодняшний день этот процесс не разработан в достаточной степени ни методологически, ни практически.

Можно с уверенностью сказать, что в большинстве случаев планирование инноваций является неотъемлемой частью стратегического плана организации, при этом само планирование является более

глобальной задачей, чем сама инновационная деятельность (определить правильное направление движения важнее, чем сконцентрироваться на конкретных шагах в этом направлении).

Поэтому, при планировании инновационной деятельности, следует просчитать и оценить по возможности эффективность будущего инновационного проекта. Безусловно, не следует забывать, что не обязательно точно составляемый план должен выполняться, напротив, он должен корректироваться в процессе достижения намеченных целей. Следовательно, оценка эффективности инновационной деятельности, учет и анализ влияния различных ранее не учтенных факторов должны проводиться на протяжении выполнения всей работы.

При разработке методологии формирования инновационной стратегии образовательной организации необходимо учитывать следующие факторы:

- внутренние (наличие нормативных актов, которыми руководствуется образовательная организация; научно-техническая и другая документация; стандартизация и сертификация; деловые и личные качества работников; инфраструктура и состояние окружающей среды; уровень информатизации;
- внешние (совокупность условий функционирования образовательной организации — правовые, научно-технические, социально-культурные и организационные условия функционирования организации).

Механизм эффективной реализации инновационной стратегии образовательной организации включает в себя: разработку плана действий по реализации проекта, формирование инновационного климата в образовательной организации, программу продвижения новшеств, маркетинг, способы финансирования проекта, контроль и мониторинг.

Государственная поддержка инновационной деятельности образовательных организаций состоит в определении приоритетных целей развития, отработке механизмов правового стимулирования инноваций, применения прямой финансовой поддержки отдельных инноваций социальной значимости. Такой подход, в свою очередь, позволит улучшить инновационный климат в экономике и создать надежную базу формирования и реализации инновационной стратегии на федеральном, региональном и муниципальном уровне.

Сегодня инновационное образование в современной России это такое образование, которое способно к саморазвитию и которое создает условия для полноценного развития всех своих участников. Та-

ким образом, инновационное образование — это развивающее и развивающееся образование.

Переход России на рыночные отношения поставил перед системой образования, в том числе и начальной, новые цели, решение которых видится в глубоких преобразованиях системы профессионального образования.

Эти преобразования целесообразно представлять в виде двух взаимосвязанных процессов: совершенствование существующей образовательной системы и формирование новых концептуальных подходов и условий ее развития в дальнейшем. Новая система образования предполагает становление и развитие личности человека в течение всей жизни.

Начальное и среднее образование создает условия для дальнейшего продвижения личности в образовательной системе.

Ведущей целью образования в новых экономических условиях России является подготовка ученика, обладающего личностными и профессиональными качествами, обеспечивающими умение решать задачи во всех видах деятельности (от профессиональных до личностно-бытовых) и отвечать за их решение. В этой связи основная педагогическая задача на всех этапах непрерывного образования заключается в поиске и реализации оптимальных путей развития личности, способной к самоактуализации в процессе многолетней интеллектуально-активной социальной, трудовой жизни [3, с. 15].

Высокая степень ответственности любой образовательной организации за результаты своего труда перед обществом порождает специфический микроклимат, который называют инновационной средой. Для достижения высоких результатов деятельности образовательной, ее руководству необходимо поддерживать атмосферу взаимоуважения и взаимопонимания, творческой инициативы, готовности сотрудников работать в режиме сотрудничества и инноваций.

Формирование инновационного климата, ориентация на образовательный рынок; эффективное управление инновационными проектами являются необходимыми условиями успехов нововведений в образовательной деятельности.

#### Литература

1. Еремеева Г.Г. Инновационная среда как фактор развития системы менеджмента качества // Сборник статей 4-й Международной конференции молодых ученых и студентов «Актуальные проблемы современной науки. Социальные и гуманитарные науки». Ч. 31-А: ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ. Самара: Изд-во СамГТУ, 2003. С. 41–42.

2. Кодолова И.А. Сущность инноваций и инновационных стратегий в современной экономике: Научный вестник Оренбургского государственного института менеджмента. Сборник статей региональной научно-практической конференции «Россия как трансформирующееся общество: экономика, деловая культура, управление». М.: Высшая школа, 2003. С. 81–88.
3. Модернизация и глобализация: образы России в XXI веке. Коллективная монография Института философии РАН. М., 2002.
4. Кресс В.М., Грачев В.А., Фетисов В.П. Законодательное обеспечение инновационной деятельности. Актуальные вопросы законодательства Российской Федерации о науке и научно-технической политике // Аналитический вестник Совета Федерации ФС РФ. 1999. № 13 (101).
5. Писарев В.Р. Формирование и реализация инновационной стратегии малой коммерческой фирмы. Автореферат диссертации. Москва, 2007.

Борисова Н.В. [igrene@mail.ru]

У. Т. Джамакеев,  
аспирант Российской Академии предпринимательства

### Перспективы привлечения финансовых средств через публичное размещение акций

*Ключевые слова: первичное размещение ценных бумаг, дорожное шоу, свободное плавание, биржи, андеррайтер, акции, эмитент, инвестор*

Большинство компаний применяют первичное публичное размещение ценных бумаг для привлечения финансовых ресурсов, но не каждая компания может позволить себе прибегнуть к такому инструменту привлечения ресурсов, в связи с трудоемкостью данного процесса и со значительными издержками размещения, необходимо потратить приличные средства на оценку компании, на привлечение инвестиционного банка или группы банков. Стремление компаний прибегнуть к IPO состоит в том, что указанная операция помогает увеличить стоимость компании, финансирует ее дальнейшее развитие, приводит к снижению долговой нагрузки. И хотя многие компании достаточно развиты, имеют свою нишу и долю на рынке, однако они стремятся к дальнейшему развитию. Собственники компаний готовы отдать часть акций своих компаний для получения возможности покупки привлеченных активов в других отраслях. Поэтому одним из способов привлечения капитала является IPO.

«*Initial public offering (IPO)* — это процедура первичного (первоначального) размещения ценных бумаг (акций, облигаций, паев и депозитарных расписок), являющаяся одним из наиболее эффективных и детально отработанных механизмов привлечения инвестиций посредством фондового рынка. При этом привлечение капитала осуществляется на открытом рынке, как правило, фондовой бирже, что обеспечивает публичный характер размещения»<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Криничанский К.В. Рынок ценных бумаг: учебное пособие. М.: Дело и Сервис, 2007. 512 с.

IPO помогает увеличить капитализацию, получить листинг на фондовой бирже, привлекает капитал путем увеличения числа инвесторов на внутреннем и внешнем рынках. Публичное предложение большого количества акций позволяет эмитенту привлечь огромные средства, которые открывают возможности для расширения, модернизации, диверсификации компании и делает её известной, помогает в переходе на более высокий уровень деятельности. IPO является не только способом привлечения финансовых средств, но возможностью получить международную оценку (одна из мер защиты от слияний и поглощений). IPO используется также как метод выхода стратегического инвестора из доли в бизнесе.

Российские компании размещают свои ценные бумаги на внутреннем и зарубежных рынках. И размещение может быть успешным или неудачным, в зависимости от качества подготовки IPO. Успешное IPO повышает число инвесторов, которые могут вкладывать свои средства в ценные бумаги. Неудачное же размещение вызывает противоположный эффект. Никто не может точно предсказать будет ли успешным IPO для инвесторов.

Первичное публичное предложение акций серьезный шаг. Компанию необходимо подготовить к выходу на публичный рынок. Это большая совместная работа команды профессиональных консультантов — инвестиционных банков, юридических фирм и аудиторов. Необходимо выстроить понятные отношения собственности между материнской, дочерними и зависимыми компаниями, устранить все несоответствия, провести глобальную реструктуризацию, вести бухгалтерскую отчетность по международным стандартам.

Процесс выхода компании на IPO может занять длительное время в связи, например, с тем, что некоторые компании недостаточно готовы к такому шагу. Им нужно время для разработки правильной управленческой структуры, подготовки отчетности по международным стандартам. В этом случае процесс от выбора андеррайтера до самого размещения может занять до 3 лет. В связи с этим, компания должна готовить аудит как минимум за 2–3 года до выхода на рынок IPO, или нанять аудиторов для составления финансовой отчетности по международным стандартам за определенный период. Если же компания готова к изменениям, применяет указанную отчетность, использует эффективное корпоративное управление и т.д., то весь процесс займет от полугода до года. Есть компании, которые с момента своего функционирования ставят цель выхода на IPO. Поэтому все зависит от самой компании, насколько она готова к данному процессу.

Подготовка и определение рисков, основных задач имеет важное значение для успешного проведения IPO. Опыт размещения российских акций показал, что не все акции могут приносить прибыль. Ценные бумаги в большинстве случаев приобретаются для извлечения дохода не столько из уровня дивидендов, сколько от перепродажи. И в настоящее время инвесторы избирательны в выборе объекта инвестирования. Им нужны надежные, быстро развивающиеся компании-эмитенты, акции которых наиболее доходны. И чтобы доказать это, потенциальным инвесторам и эмитентам приходится конкурировать на рынке первичных размещений. Ведь конкуренция здесь тоже сильная, и преимущество перед конкурентами имеет большое значение для компаний-эмитента.

Публичное размещение ценных бумаг применяется тогда, когда корпорация принимает решение превратиться из частной в публичное акционерное общество с большим количеством акционеров. Формируется команда специалистов из банков-андеррайтеров, аудиторов, финансовых консультантов, юридических консультантов, PR-агентств. Каждая из них выполняет определенную задачу: аудиторы, осуществляют финансовую экспертизу и предоставляют «комфортные письма» банкам-андеррайтерам, финансовые консультанты отвечают за построение финансовой модели компании, юридические консультанты предоставляют правовую поддержку при проведении всех корпоративных мероприятий и подписании любых документов (также предоставляют юридические заключения), PR-агентства организуют работу с инвесторами.

Профессиональные консультанты помогают установить оптимальную и справедливую цену, которая соответствует возможностям, перспективам, финансовым показателям, способностям роста, завоеванию определенной доли на рынке, инвестиционной стратегии. Определение оптимальной цены размещения позволит удовлетворить интерес и компании и инвесторов к IPO. Иначе инвесторы начнут сбрасывать купленные акции и их курс сильно упадет. Поэтому важно не завышать цены, чтобы не получить неудачное IPO.

На цену акции при размещении влияют как внешние, так и внутренние факторы. Внешние факторы, такие как рыночная конъюнктура, возможности инвесторов, динамика различных секторов влияют на ценообразование этих финансовых инструментов компаний, поскольку компания повлиять на внешние факторы не может, остается только выбирать нужное время для размещения. Внутренние факторы обобщают финансовые и нефинансовые переменные. Финансо-

вые (показатели рентабельности, фактические и прогнозируемые темпы роста выручки, уровни затрат, денежный поток и т.д.) включают показатели, которые раскрывают информацию о компании. К нефинансовым относятся качество менеджмента, продукта и услуг, корпоративная культура, инновации, стратегическое планирование и т.д.

Главное место в проведении первичного публичного размещения занимает андеррайтер, который выполняет размещение ценных бумаг нового выпуска.

**Андеррайтер** — лицо, принявшее на себя обязательства разместить ценные бумаги от имени эмитента или от своего имени, но за счет и по поручению эмитента.

В настоящее время крупными андеррайтерами в США являются Merrill Lynch, Goldman Sachs, J.P. Morgan, Morgan Stanley, Deutsche Bank, Lehman Brothers, Donaldson, Credit Suisse First Boston. Наибольшую долю этого рынка занимают конкурирующие между собой Merrill Lynch, Goldman Sachs и Morgan Stanley.

Больше всех на американском рынке зарабатывают J.P. Morgan, Morgan Stanley и Merrill Lynch. За 2007 год в форме комиссий с американских эмитентов они получили примерно по \$1,1 млрд. При этом наибольшее количество размещений было проведено Morgan Stanley (примерно 11,5% от общего объема), однако по IPO лидерство принадлежало Merrill Lynch<sup>1</sup>.

При подготовке к IPO привлекается банк-андеррайтер, который и будет курировать весь процесс эмиссии. Андеррайтеры могут использовать схемы андеррайтинга — *firm commitment* («твердые обязательства»), *best effort* («все усилия»). При *firm commitment* банки гарантируют размещение и выкупают ценные бумаги, чтобы продать потенциальным инвесторам. А при *best effort* банки обязуются предпринять все возможности и усилия для продажи акций, но не гарантируют размещение.

Всегда существуют риски потерь. Ведь инвесторы, в случае убыточности и появлении рисков потерь, предъявят претензии андеррайтеру. Поэтому, между компанией и андеррайтером заключается андеррайтинговое соглашение для регулирования отношений. Компания обязуется предоставлять всю информацию, раскрыть все возможные варианты рисков, которые могут привести к убыткам и гарантирует возмещение убытка. Процесс выявления возможных рисков, состояние самой компании начинается с финансовой и юридической

<sup>1</sup> [http://www.reglament.net/bank/banking/2008\\_1\\_article.htm](http://www.reglament.net/bank/banking/2008_1_article.htm)

проверки. Андеррайтер после трудоемкой проверки получает полную отчетность, «комфортные письма» от аудиторов, юридические заключения юридических консультантов. Все это подтверждает достоверность финансовой отчетности, и что все документы по IPO соответствуют законодательству. В случае, если полученные данные не раскрыты полностью, или же достоверность и прозрачность компании поставлено под сомнение, то инвесторы, понесшие финансовые потери, могут предъявить претензии андеррайтеру. Гарантией в этом случае будет андеррайтинговое соглашение. Также для андеррайтера финансовой гарантией будет выступать «комфортные письма», юридические заключения, так как если комфортные письма или юридические заключения не соответствуют действительности, ответственность несет те, кто подписался — юридические и аудиторские компании.

Существуют 3 основных способа проведения IPO:

1. Метод фиксированной цены (открытое предложение).
2. Метод аукциона.
3. Метод формирования книги заявок<sup>1</sup>.

Также существуют смешанные методы, состоящие из этих трех методов. Метод фиксированной цены используется для небольших инвесторов, а метод формирования книги заявок — для институциональных и иностранных инвесторов.

При открытом предложении цена акций определяется заранее. Данный метод считают экономичным и хорошо подходящим для небольших рынков. Хотя метод аукциона использовался многими странами, однако они отказывались от него с течением времени. В настоящее время есть ещё страны, которые применяют данный метод, а также его смешанные виды.

Наиболее популярный метод — американский метод формирования книги заявок. В этом методе выделяют 6 основных этапов проведения IPO:

1. Долгосрочная подготовка компании к IPO.
2. Формирование команды для проведения IPO и общее собрание.
3. Разработка проспекта эмиссии.
4. Дорожное шоу (*road show*).
5. Начало торговли акциями компании.
6. Завершение сделки.

<sup>1</sup> 1/2006 регламент, адоб айпи.

Рассмотрим каждый этап. **Долгосрочная подготовка** подразумевает подготовку финансовой отчетности, бизнес-плана за 2—3 года до выхода на публичный рынок в соответствии с требованиями выхода на него. При **формировании команды** выбирают инвестиционный банк (андеррайтер) или группу банков, аудитора и юридическую фирму. И проводится **общее собрание**, где утверждается план работы и распределяются обязанности всех членов команды. **Разработка проспекта эмиссии** очень важный этап, так как включает всю важную информацию о компании, стратегию, конкурентов по рынку, какие-либо скрытые риски, финансовую отчетность за 3—5 лет. и т.д. Поэтому проводят полную проверку (*due diligence*) компании. После проверки, печатают и рассылают предварительную версию проспекта эмиссии инвесторам. Когда доходит до этапа **road show**, начинают проводить мероприятия и презентации крупным инвесторам с целью убедить их купить акции компании, также формируют книгу заявок для определения спроса на акции и цену размещения. Инвесторы могут подавать заявки четырех видов:

- 1) *strike bid* — заявка на покупку определенного количества акций вне зависимости от определяемой цены акций;
- 2) *limit bid* — заявка, где указывается цена, за которую инвестор будет покупать акции;
- 3) *step bid* — заявка, в которой указывается количество акций в зависимости от устанавливаемой цены;
- 4) *contingency bid* — заявка, в которой может быть указана только сумма, которую инвестор готов заплатить за неопределенное количество акций.

По мере проведения *road show*, в книге заявок инвесторы оставляют заявки на определенный объем с ценой в соответствии с представленным диапазоном цен. Продолжительность *road show* может занять до месяца. После завершения вся команда на собрании определяют объем и цену предложения в соответствии с предполагаемым спросом. **Торговля акциями компании** на бирже начинается на следующий день, после того как, сделав нужные поправки в проспекте, выпускают окончательную версию проспекта и объявляют о вступлении в силу IPO. **Завершенной сделкой** по андеррайтингу считают передачу акций компанией-эмитентом андеррайтеру и перевод андеррайтером полученных денег на счет компании-эмитента. Через неделю после начала торговли объявляют, что IPO состоялось. Только через месяц андеррайтер может делать какие-то прогнозы и рекомендации инвесторам по акциям компании, потому что так называемый «период молчания» заканчивается через 25 дней.

Результатом публичного предложения является формирование free float (пакет акций компании, находящихся в свободном обращении на фондовом рынке). Доля акций компании при продаже инвесторам, в основном, не превышает 25–30%.

На котировки акций компании после публичного размещения может повлиять такой фактор, как состав инвесторов. Большинство крупных инвесторов осуществляют стратегические покупки на долгосрочный период. Таким покупателям нужны крупные пакеты ценных бумаг. Но большинство компаний не хотят «размывание» контрольных пакетов акций, поскольку контроль над компанией может перейти к другим инвесторам. Поэтому компании-эмитенты и андеррайтеры стараются страховать путем распределения определенной и небольшой доли уставного капитала.

Успешность IPO определяется (начиная от размещения, до окончания ценных бумаг после размещения) объемом привлеченных денежных средств, динамикой курса ценных бумаг. Поэтому очень важна макроэкономическая ситуация на мировом финансовом рынке.

Изучение зарубежного опыта очень важно, поскольку это позволяет выявить весь механизм размещения в целом, с его плюсами и минусами, тенденциями и проблемами. По мере развития внутреннего финансового рынка России интеграция в мировой финансовый рынок будет происходить легче, и способствовать привлечению иностранного капитала в российскую экономику через механизм размещения ценных бумаг.

Российские компании стремятся выходить на мировой рынок (со временем их влияние возрастёт). Они консультируются, перенимают опыт зарубежной практики, что позволяет им расширять поле своей деятельности. Например, в первом десятилетии XXI в. ряд российских компаний вышел на зарубежные фондовые биржи, в частности, на фондовую биржу NYSE – Вымпелком (1996 г.), МТС (2000 г.), Вимп-Билль-Данн (2002 г.), Мечел (2004 г.); на LSE – АФК «Система», Пятерочка, ЕвразХолдинг, Новатэк, Новолипецкий металлургический комбинат, Амтел-Фредештайн. Все размещения прошли в 2005 г.; на LSE AIM – Highland Gold Mining, Peter Hambo Mining – размещения были в 2002 г., Urals Energy, Rambler Media, International Marketing & Sales Group, Zirax Pic (Глобал-Каустик) – размещения – в 2005 г.; на NASDAQ – Golden Telecom (1999 г.)

Состояние мировых фондовых рынков оказывает значительное влияние на IPO. При плохой конъюнктуре большие объемы денежных средств выводятся из ценных бумаг, что толкает компании на вы-

ход на IPO в более благоприятных ситуациях. Например, ипотечный кризис в США, случившийся в 2007, очень сильно повлиял на состояние многих банков, хедж-фондов, инвесткомпаний. Были крупные списания, банкротства. Это, несомненно, отразилось на мнении инвесторов, которые могут вывести с рынка ценных бумаг огромные средства. Для примера можно привести данные о размещении иностранных ценных бумаг компаний на биржах в США в 2007 г.<sup>1</sup>

На NYSE и LSE проведение IPO – это дорогостоящая процедура. И финансовые затраты на размещение имело смысл для крупных компаний и окупаются только при больших объемах размещения. IPO – дорогой и трудоемкий процесс. Необходимо потратить порядка 2 млн долларов на оценку компании, привлечение инвестбанка и др. Расходы по IPO во многом зависят от разных параметров, в частности, на какой бирже будет происходить размещение. В среднем, проведение IPO на Лондонской бирже для российских компаний оценивается в 4–5% от суммы размещения, на Нью-Йоркской бирже – 7–8%.

Российские компании при размещении предпочитают зарубежные фондовые биржи для повышения своей престижности и репутации как публичной компании, и получение реальной международной оценки бизнеса. Лидером по размещениям с 1996 в течении 8–9 лет была NYSE. Однако, в настоящее время наибольшее предпочтение отдается Лондонской бирже. Количество размещений на американских площадках уменьшилась в связи с ужесточением регулирующих требований, в частности, с принятием закона *Sarbanes-Oxley (SOX)* в 2002 г. Была усилена персональная ответственность менеджмента за достоверность финансовой отчетности, и ужесточились требования к корпоративному управлению. Учитывая это российские компании стали прибегать к услугам LSE, где требования более льготные.

Лондонская биржа – одна из крупнейших бирж мира, и многие зарубежные компании стремятся размещать свои ценные бумаги именно на ней. Российские компании выбирают для своих IPO в основном Лондон. Растёт капитализация Лондонской биржи. И многие биржи западных стран заинтересованы объединиться с ней, или приобрести такой привлекательный актив с предложением объединения (немецкая Deutsche Boerse, австралийский Macquarie bank, японская TSE). Также были предложения о покупке со стороны американской NASDAQ, которая даже делала попытки недружественного поглощения после отказа LSE пойти на этот шаг.

<sup>1</sup> [http://www.reglament.net/bank/banking/2008\\_1\\_article.htm](http://www.reglament.net/bank/banking/2008_1_article.htm)

Лондонская фондовая биржа подразделяется на основной рынок (*LSE MAIN*) и альтернативный рынок (*LSE AIM*). *LSE MAIN* — рынок для крупных, хорошо известных компаний, которые предполагают привлечь большие объемы финансовых средств. *LSE AIM* — рынок для небольших компаний, которые малоизвестны и не могут войти в списочный состав основного рынка. Такое разделение Лондонской биржи помогает и крупным и быстрорастущим компаниям привлекать соответствующие объемы денежных средств.

В начале 2006 года был подписан договор о совместном маркетинге между LSE и ММВБ для продвижения IPO акций российских компаний на внутренних и зарубежных рынках.

Возникает вопрос, почему компании-эмитенты стараются выходить на американские, европейские рынки, а на азиатские — нет? Дело в том, что для выхода на азиатский рынок российским компаниям нужно начинать с чистого листа, а на Лондонской бирже размещаться проще. Там хорошо известны российские компании, отработан процесс размещения, существует практика листинга на этой бирже. Однако ожидается изменение правил листинга на Лондонской бирже. Управление Великобритании по финансовому регулированию и надзору (FSA) опубликовало свои предложения по ужесточению требований к компаниям, акции которых размещаются на британских биржах. Полагают, что изменения не приведут к снижению объема размещений на бирже, но могут повлиять на котировки торгуемых акций компаний. Предполагается выход Газпрома на Шанхайскую биржу. Если это произойдет, то за этой корпорацией потянутся и другие российские компании. Так что в ближайшем будущем, можно предположить, состоится листинг российских компаний на азиатских площадках, поскольку фондовые биржи стран Азии могут быть привлекательны для российских компаний.

Сравним группы стран по объемам и количеству размещений. В 2006 г. в США было проведено 195 IPO на общую сумму \$44,5 млрд, это, примерно, 12,7% от общемирового объема первичных размещений. В 2007 г. в США было проведено только 142 размещения на общую сумму \$35,6 млрд.<sup>1</sup> Такое сокращение по количеству и объемам размещений было связано с принятием закона *Sarbanes-Oxley* 2006 г. и ипотечным кризисом.

Общий объем рынка первичных размещений в Азии, без учета Австралии и Японии, по итогам 2007 г. оценивался в \$50,76 млрд, при этом 42% IPO приходилось на первую десятку по объемам привлечен-

<sup>1</sup> [http://www.reglament.net/bank/banking/2008\\_1\\_article.htm](http://www.reglament.net/bank/banking/2008_1_article.htm)

ного капитала эмитентов<sup>1</sup>. Общее же количество IPO составил 323. В 2006 г. этот объем был на \$22 млрд. больше чем 2007 г., и составлял \$73 млрд. В 2007 г. снижение наблюдалось и в Азиатском регионе. Возможно, такая большая разница связана с крупным размещением IPO китайского банка ICBC в 2006 г., который привлек средства в сумме в 22 млрд. долл.

Рекордсменами по IPO в 2007 г. были рынки ЕМЕА (Европа, Ближний Восток, Африка). В 2006 г. объем IPO составил \$102,9 млрд., а в 2007 г. объем размещений — \$78 млрд.<sup>2</sup> Общее количество IPO достигло 366 размещений. Самое крупное IPO в этом регионе осуществил банк ВТБ России. Это «народное» IPO позволило собрать около 8 млрд. долл. Но котировки продержались около месяца выше своей цены размещения, (13,6 копеек за одну акцию), после чего упали и до сих пор находятся в этом диапазоне. Предполагается, что даже в среднесрочной перспективе вложения в ценные бумаги этого банка не очень выгодны несмотря на то, что этот кредитный институт динамично развивается. В то же время есть мнения, что в долгосрочном периоде это выгодное инвестирование.

В последние годы возрастает значимость развивающихся рынков, в частности стран БРИК (Бразилия, Россия, Индия, Китай). Только в 2005 г. ими привлечено 29 млрд. долл., а в 2006 г. — 86 млрд. долл. с количеством размещений в 279 сделок. Наилучшие показатели были у Китая, который в 2006 г. привлек таким образом 56,6 млрд. долл.

Российские компании заняли третье место в мире по привлечению капитала в ходе IPO в 2006 г. В 2005 г. объем выручки российских компаний от IPO составил почти 5 млрд. (превышает показатель 2004 г. более чем в 4 раза), но это было более чем в 3 раза меньше, так как в 2006 г. российские компании привлекли 18 млрд долл. в результате 21 сделки. В 2006 г. IPO нефтегазовой компании «Роснефть» составило 10,6 млрд. долл.

Количество размещений во всем мире в 2005 г. составило 1537 сделок объемом в 167 млрд. долл., в том числе европейские компании привлекли \$62 млрд., американские — \$33 млрд., Китай — \$22 млрд. Выручив \$1,56 млрд., АФК «Система» заняла пятое место среди крупнейших первичных размещений акций в Европе<sup>3</sup>. А в 2006 г. в мире

<sup>1</sup> [http://www.reglament.net/bank/banking/2008\\_1\\_article.htm](http://www.reglament.net/bank/banking/2008_1_article.htm)

<sup>2</sup> [http://www.reglament.net/bank/banking/2008\\_1\\_article.htm](http://www.reglament.net/bank/banking/2008_1_article.htm)

<sup>3</sup> <http://www.ma-journal.ru/articles/700/>



было 1729 сделок объемом в \$ 246 млрд. Наибольшее количество пришлось США — 187 размещений, Японию — 185, Китай — 175. В 2007 г. за 11 месяцев мировой объем привлеченных средств в ходе IPO составил \$ 255 млрд. Растущие рынки подарили миру львиную долю крупных сделок: в 2007 году 14 из 20 крупнейших размещений пришлось на страны БРИК (9 из 20 в 2006 г.)<sup>1</sup>.

Правительство РФ уделяет большое внимание развитию рынка IPO. 2006 год был объявлен «годом IPO». Капитализация российских компаний растет, ликвидность на внутреннем рынке увеличивается. Однако на практике российские компании сталкиваются с проблемами связанными с проведением первичного публичного размещения. В начале 2006 г. были приняты законы и нормативные правовые акты, направленные на совершенствование процедуры проведения первичного публичного размещения в России. Целью их принятия направлена на решение следующих проблем, а именно на:

1) сокращение срока размещения ценных бумаг и временного интервала между окончанием их размещения и возможностью начала обращения;

2) осуществление преимущественного права акционеров, в том числе оплату размещаемых ценных бумаг в период действия преимущественного права и невозможность установления цены размещения в сроки, максимально приближенные к моменту начала размещения ценных бумаг иным инвесторам;

3) необходимость государственной регистрации отчета об итогах выпуска ценных бумаг, до осуществления которой невозможно начало их обращения;

4) невозможность включения размещаемых ценных бумаг в котировальные листы из-за предъявляемых к их эмитенту требований, в том числе требования о «наторговывании объема» в течение трех месяцев<sup>2</sup>.

Решение этих проблем поможет облегчить и улучшить работу в сфере размещений. Развитию российского рынка IPO необходимо уделять больше внимания. И решение выявленных проблем на законодательном и правовом уровне позволит России улучшить свои позиции на мировом рынке IPO. Несколько лет тому назад в сегменте IPO лидировали развитые страны, но сейчас усилились позиции раз-

вивающихся рынков, на которые приходится большие объемы размещений, в том числе и на Россию. Российским компаниям удалось накопить определенный опыт, который поможет им в будущем более успешно выходить на IPO, поскольку у российских компаний огромный потенциал по привлечению капитала на этом рынке.

Финансовый кризис в России тяжело отразился на деятельности российских корпораций. Однако, после его преодоления, российские компании смогут активизировать свой выход на мировой рынок IPO.

Улан Джамакеев [jafat@mail.ru]

<sup>1</sup> [http://www.ey.com/global/content.nsf/Russia/Article\\_-\\_2007\\_-\\_December\\_18](http://www.ey.com/global/content.nsf/Russia/Article_-_2007_-_December_18)

<sup>2</sup> <http://www.ipnou.ru/article.php?idarticle=002564>

В табл. 1 представлены данные Федеральной службы государственной статистики России по стоимости основных фондов всех предприятий на начало года за 2004–2007 гг. [1, с. 72].

Таблица 1

#### Стоимость основных фондов

Период	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.
Стоимость основных фондов по полной учетной стоимости на начало года, млрд. руб.	32 541	38 366	43 823	47 489

Представленные данные в табл. 1 отражают происходящие в России инвестиционные процессы в реальный сектор экономики за этот период.

Данные, которые представлены в табл. 2, по инвестициям в основной капитал приведены в фактически действовавших ценах, индексы физического объема инвестиций в основной капитал рассчитаны в сопоставимых ценах [1, с. 418].

Таблица 2

#### Инвестиции в основной капитал

Период	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.
Инвестиции в основной капитал в фактически действующих ценах, млрд. руб.	2 865,0	3 611,1	4 730,0	6 626,8
Доля инвестиций в основной капитал в стоимости основных фондов, %	8,80	9,41	10,79	13,95

Сравнение объема инвестиций в основной капитал и стоимости основных фондов показывает, что вложение средств на восстановление основных фондов составляет менее 10–15%. Это свидетельствует о не высоком уровне реальных инвестиций в российскую экономику.

Согласно Федеральному закону об инвестиционной деятельности в РФ: «Инвестиции – это денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку вкладываемые в объекты предпринимательской или иной деятельности в целях получения прибыли или достижения иного полезного эффекта» [2]. Прямые инвестиции – это инвестиции, сделанные юридическими и физическими лицами, полностью владеющими организацией или контролирующими не менее 10% акций или уставного (складочного) капитала организации [2]. Портфельные инвестиции – это покупка акций, паев, облигаций, векселей и

А. Н. Ермаков,

аспирант Российской Академии предпринимательства

### Проблемы развития инвестиций в реальный сектор российской экономики

*Ключевые слова: акционерный капитал, инвестиции, портфельные инвестиции, реальный сектор экономики, финансовые инвестиции, акционерный капитал*

Развитие экономики подразумевает преобразования в отраслях, связанных с производством товаров и услуг. Эти отрасли объединяются в реальный сектор экономики, для существования которого необходимо постоянное финансирование. Это финансирование включает как кредитование для обеспечения достаточного, для нормального функционирования предприятия, уровня оборотных средств, так и инвестиции в развитие и модернизацию основных фондов. Также инвестиции могут быть направлены на создание принципиально новых предприятий.

Инвестиции в реальные активы включают в себя следующие показатели по данным Федеральной службы государственной статистики [1, с.416]: инвестиции в основной капитал, инвестиции в нематериальные активы, такие как объекты интеллектуальной собственности: патенты, авторские права, деловая репутация организации. Необходимо отдельно оценивать инвестиции в прирост запасов материальных оборотных средств, инвестиции в другие нефинансовые активы, такие как затраты на приобретение в собственность земельных участков, объектов природопользования и других нефинансовых активов.

Основное место в российской системе показателей, характеризующих объемы и структуру инвестиций в реальные активы, занимают инвестиции в основной капитал. Инвестиции в основной капитал включают новое строительство, расширение, а также реконструкция и модернизация объектов, которые приводят к увеличению их первоначальной стоимости, приобретение машин, оборудования и транспортных средств [1, с. 416].

других долговых ценных бумаг. Они могут составлять менее 10% в уставном (складочном) капитале организации [1, с. 417].

Портфельные инвестиции — это наиболее распространенная форма финансовых инвестиций. В табл. 3 представлены данные Федеральной службы государственной статистики России по финансовым вложениям организаций за 2004–2007 гг. [34, с. 424–425].

Таблица 3

#### Финансовые инвестиции организаций

	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.
Всего финансовые инвестиции, млрд. руб.	4 867,6	9 209,1	14 395,0	18 779,4
В том числе				
Долгосрочные	853,5	1 848,8	2 278,2	4 431,5
Краткосрочные	4 014,1	7 360,3	12 116,8	14 347,9

Сравнение данных по объему реальных и финансовых инвестиций в табл. 2 и табл. 3 показывает, что вложения в финансовые активы превышают вложения в реальные активы в 2–3 раза, причем преобладают краткосрочные финансовые вложения организаций.

И реальные и финансовые вложения называются инвестициями, но смысл этих инвестиций качественно различен с экономической точки зрения. Инвестиции в реальный сектор являются компонентом ВВП. Они обуславливают долгосрочный экономический рост, поскольку они означают создание новых мощностей, освоение новых технологий и рост производительности. Инвестиции в ценные бумаги, в частности, и финансовые инвестиции, в целом, не входят в прямой расчет ВВП, и влияют на него лишь косвенно: при прочих равных условиях высокая капитализация на финансовых рынках сигнализирует о хороших перспективах экономики, что стимулирует внутренний спрос, и как следствие, инвестиции в реальный сектор. Все это в конечном итоге также благоприятствует экономическому росту, однако срок и степень воздействия инвестиций в финансовые активы на темпы роста зависят от множества различных причин [3].

Покупка акций относится к финансовым инвестициям. Но когда деньги, полученные компанией от продажи акций, вкладываются в реальное производство, покупку оборудования или строительство, тогда финансовые инвестиции превращаются в реальные инвестиции. Таким образом, определенная доля финансовых инвестиций связана с финансовыми вложениями в реальный сектор экономики [4, с. 19].

В идеальных условиях фондовый рынок тесно связан с экономическим ростом. С одной стороны, рост фондового рынка задается ростом объемов производства и ВВП. В то же время рост рыночной стоимости акций и капитализации позволяет компаниям привлекать дополнительные средства в виде эмиссии ценных бумаг и банковских кредитов. Если полученные средства становятся реальными инвестициями, то есть направляются на приобретение основных средств и пополнение оборотного капитала, то это обеспечивает дополнительный рост объемов производства и ВВП.

Но если средства, полученные от IPO или размещения на фондовом рынке долговых инструментов предприятий, направляются на рефинансирование долгов, скупку активов у их владельцев или на приобретение финансовых инструментов, что не ведет к росту реального капитала и, соответственно, не оказывает прямого воздействия на объем выпускаемой продукции. Таким образом, результативность влияния фондового рынка на темпы экономического роста зависит не только от того, насколько активно компании выпускают ценные бумаги и проводят IPO, но и от эффективности использования привлеченных ресурсов для развития основных фондов предприятия, трансформируя их в реальный капитал.

Объем внешних инвестиций, полученных российскими корпорациями в результате IPO, проведенных на внешних рынках, существенно выше первичного размещения акций на российских фондовых биржах: 233 млн. долл. в 2004 году, 2,5 млрд. долл. в 2005 году, 4,5 млрд. долл. в 2006 году [5].

С середины 2006 года в результате либерализации процессов первичного размещения акций на российских фондовых биржах, многие крупные российские компании стали проводить IPO параллельно на внутреннем и внешнем рынках. В связи с этим четкое разделение привлеченных средств одновременно по двум критериям — по конечному получателю средств (акционеры или компания-эмитент) и по источнику привлечения (внутренний или внешний рынок) стало затруднительным. Поэтому нельзя дать обоснованную оценку объема инвестиций, которая привлечена компаниями-эмитентами в 2007 году в ходе IPO. Однако, учитывая, что в 2007 году проявилась тенденция резкого увеличения доли компании-эмитента в совокупном объеме капитала, привлекаемого в ходе IPO, совокупный объем привлечения капитала на внутреннем рынке является достаточно хорошей косвенной оценкой объема средств, привлеченных компанией-эмитентом на внутреннем рынке.

Совокупный объем капитала, привлеченного в ходе IPO на внутреннем рынке эмитентами и их акционерами, составил в 2007 году 452 млрд. руб. (17,7 млрд. долл.) [6]. Совокупный объем капитала, привлеченного в ходе IPO на внешних рынках эмитентами и их акционерами российских компаний, составил: в 2006 году 10,6 млрд. долл.; в 2007 году 11,7 млрд. долл. Таким образом, совокупный объем капитала, привлеченного в ходе IPO на внутреннем и внешних рынках (как компаниями-эмитентами, так и их акционерами), составил: в 2006 году 16,6 млрд. долл.; в 2007 году 29,4 млрд. долл.

Стоимость кредитных и инвестиционных ресурсов внутри страны связана с уровнем инфляции — это значит, что любой внутренний инвестор хотел бы в результате реализации инвестиционного проекта получить прибыль намного превышающую уровень инфляции. Поэтому для России более эффективны относительно дешевые иностранные инвестиции.

Иностранные инвестиции представляют собой вложения иностранного капитала в инвестиционный объект на территории другой страны. Обычно иностранные инвестиции выступают в виде: объектов гражданских прав, которые являются собственностью иностранного инвестора; денег; ценных бумаг (в иностранной и национальной валютах); другого имущества; имущественных прав; прав на интеллектуальную собственность, которые можно оценить в денежном эквиваленте; различных услуг; информации и др. [7, с. 240–241]

Прямые иностранные инвестиции — это инвестиции, которые формируются, если:

- иностранный инвестор приобретает не менее 10% доли в уставном капитале компании, созданной или функционирующей на территории другой страны;
- инвестиционный капитал вкладывается в основные фонды филиала иностранного юридического лица, создаваемого на территории другой страны;
- иностранным инвестором в качестве арендодателя осуществляется лизинг оборудования, стоимость которого по таможенным ценам не менее 1 млн. руб.

Иностранцы, осуществляющие инвестирование в компанию другой страны, заинтересованы в том, чтобы для них были созданы такие условия, которые будут им гарантировать эффективность и возвратность вложенных средств с прибылью. При этом компании, в которые вкладывают средства иностранные инвесторы, ищут выгоду в увеличении эффективности своей деятельности.

Реальные инвестиции как объекты управления имеют определенные особенности, определяющие процедуру организации управления вложенным капиталом.

Реальные инвестиции как капитальные вложения являются более сложным объектом управления, чем финансовые. Задачи управления реальными инвестициями заключаются в обосновании вариантов решений о финансировании капитальных вложений и определение источников их финансирования; организации финансирования капиталовложений; мониторинге инвестиционных проектов; организации выхода из проекта в случае необходимости; определении фактической эффективности капитальных вложений.

Известно несколько формализованных методов оценки целесообразности инвестиционных проектов, которые используются в мировой практике и рекомендуются международными стандартами.

Реализация более масштабных инвестиционных проектов (новое строительство, реконструкция, освоение принципиально новых видов продукции и т.п.), требующих больших инвестиционных затрат, вызывает необходимость учета большого числа факторов и, как следствие, проведения более сложных расчетов, а также уточнения методов оценки эффективности. Чем масштабнее инвестиционный проект и чем больше значительных изменений он вызывает в результатах хозяйственной деятельности предприятия, тем точнее должны быть расчеты денежных потоков и методы оценки эффективности инвестиционного проекта.

То обстоятельство, что движение денежных потоков, вызванное реализацией инвестиционных проектов, происходит в течение ряда лет, усложняет оценку их эффективности. С учетом того, что внедрение инвестиционных проектов в течение длительного периода времени оказывает влияние на экономический потенциал и результаты хозяйственной деятельности предприятия, ошибка в оценке их эффективности чревата значительными финансовыми рисками и потерями.

При перспективной оценке эффективности инвестиционных проектов возникает множество проблем. Избежать или свести их к минимуму в значительной мере поможет выбор наиболее объективных методов оценки эффективности инвестиций.

При управлении реальными инвестициями необходимо не только выбрать наиболее выгодные инвестиционные проекты, но и предложить оптимальную стратегию финансирования капиталовложений. Стратегия финансирования капиталовложений — это программа, в которой представлены суммы привлечения средств за счет каждого

собственного или заемного источника, сроки их привлечения и продолжительность периода, на который привлекаются средства [8, с. 292–295].

Процесс разработки стратегии финансирования предполагает следующие этапы:

- расчеты стоимости капитала, который привлекается из различных источников;
- оценку изменений структуры капитала;
- учет увеличения финансового риска при значительном привлечении заемных средств;
- оценку влияния различных вариантов привлечения капитала на платежеспособность и финансовую устойчивость предприятия;
- согласование стратегии финансирования капиталовложений с дивидендной политикой;
- оценку возможностей и объемов эмиссии акций и облигаций и изменения в этой связи положения предприятия на финансовом рынке.

Для реализации на практике выбранной стратегии финансирования выполняются определенные технические процедуры привлечения источников капиталовложений: заключение кредитного договора с банками; организация, регистрация и осуществление первичного размещения выпусков акций, облигаций; заключение договора с инвестиционным банком, инвестиционным фондом и другими финансовыми посредниками.

Основу современного развития российской экономики составляют, в первую очередь, реальные инвестиции. Прямые инвестиции в реальные активы подразумевают долгосрочный экономический рост, обусловленный созданием новых производственных мощностей, освоение новых технологий и рост производительности. Финансовые инвестиции, которые осуществляются в ценные бумаги предприятий на фондовых рынках, влияют на экономический рост только косвенным образом. Это осуществляется за счет того, что высокая капитализация на финансовых рынках может сигнализировать о хороших перспективах экономики, а это, в свою очередь, может стимулировать рост прямых инвестиций в реальный сектор экономики.

В России на внутреннем рынке только в последние годы началось привлечение нового капитала предприятиями посредством первичного размещения акций (ИРО) на российских фондовых биржах. Поэтому на сегодняшний день ИРО в России пока не играют заметной

роли в финансировании инвестиций в основной капитал, равно как и в осуществлении финансовых вложений в оборотный капитал предприятий.

Поскольку реальные инвестиции отличаются по объектам вложения капитала, так же различаются и методы управления ими. Реальные инвестиции представляют собой вложение средств в материальные и нематериальные активы. Поэтому управление инвестициями в реальные активы заключается в оценке целесообразности вложения в эти активы и определении источников финансирования капитальных вложений.

#### Литература

1. Россия в цифрах. 2008: Стат. сб. // Росстат. М., 2008. 560 с.
2. Российская Федерация. Федеральный Закон ФЗ-39. Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений: федеральный закон [Принят Госдумой 25.02.1999 г. № 39-ФЗ].
3. Белянин А. Макроэкономика: динамика оттока капитала и его последствия для темпов экономического роста [Электронный ресурс]: Финам.ru. Москва, 2008. 10 авг. Режим доступа: <http://www.finam.ru/analysis/forecasts001CC/default.asp>.
4. Маренков Н.Л. Инвестиции в России: курс лекций. М.: МосГУ, 2004. 178 с.
5. Российский фондовый рынок и создание международного финансового центра. Идеальная модель фондового рынка России на долгосрочную перспективу (до 2020). М.: НАУФОР, 2008. 395 с.
6. Мазутин А. Банкам нашлась замена: Инвесткомпании заняли почти треть рынка размещений // Коммерсантъ. 2008. № 9 (3826). С. 6.
7. Зимин А.И. Инвестиции. М.: Юриспруденция, 2006. 256 с.
8. Игонина Л.Л. Инвестиции: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Магистр, 2008. 749 с.

Ермаков А.Н. [ermakovmail@mail.ru]

С. В. Ефименко,  
аспирант Российской экономической академии им. Г. В. Плеханова

### **Мировой финансовый кризис и его влияние на оценку стоимости российских компаний**

*Ключевые слова: финансовые активы, мировой финансовый кризис, облигации, акции, секьюритизация, деривативы, хеджирование рисков*

#### **Причины возникновения мирового финансового кризиса**

Если рассуждать на глобальном уровне, то причина кризиса — системный кризис модели функционирования финансовых рынков развитых стран, кризис системы оценки рисков и доходности и соответствующей оценки стоимости активов. Сегодня, многие специалисты «упрощают» действительность, обвиняя в кризисе монетарные власти США и зависимость мировой экономики от экономики США. Это упрощение во многом верно: учитывая размер внешнего и внутреннего долга, американская финансовая система должна была объявить о неспособности исполнять обязательства, а доллар должен был быть девальвирован. Однако доллар невозможно девальвировать — трудно предсказать, с чем его сравнивать и по отношению к чему его девальвировать.

Свою отрицательную роль сыграли и ведущие международные консалтинговые, аудиторские и особенно рейтинговые компании. Неправильная оценка рисков и выставление рейтингов привели к тому, что многие инвесторы потеряли миллиарды после банкротства «самых надежных» компаний и инструментов. Это стало очевидным, ещё в середине 2007 года, когда начался кризис на рынке облигаций «sub-prime». Примечательно, что в переводе sub-prime означает «ниже премиально-го» или «почти лучший». На самом деле эти инструменты были «расширены» на разные транши денежные потоки, обеспеченные денежными потоками от облигаций, которые выпускались в процессе секьюритизации банками. Банки в свою очередь секьюритизировали пулы выданных кредитов на покупку жилья, автомобилей, факторин-

говое финансирование и некоторые другие операции. В один момент стало ясно, денежный поток, генерируемый по этим инструментам, крайне нестабилен и дефолты неизбежны. А так как объем рынка sub-prime исчислялся десятками миллиардов долларов, и подобные инструменты были на балансах (или за балансом) почти всех крупнейших транснациональных банков — вскоре начались списания, балансы банков резко уменьшились, что напрямую ударило по возможностям банков кредитовать. Ситуация усугублялась тем, что никто не знал, сколько потерял в результате краха sub-prime, а финансовая отчетность банков не отображала реального их положения.

Еще одной хотя и производной, но очень явной причиной возникновения мирового финансового кризиса явилось чрезмерное распространение операций с деривативами. Изначально, деривативы создавались как инструмент хеджирования рисков компаний и финансовых институтов, хотя фактически и особенно в последнее время были инструментом спекуляций. На мировом финансовом рынке существовало и существует тысячи хедж-фондов, управляющие сотнями миллиардов долларов. Фонды вкладывали огромные средства в спекуляцию с производными финансовыми инструментами, ценообразование которых не имело почти ничего общего с реальностью. Долгое время шла «накачка» деньгами многих рынков (например, нефти и металлов), цены росли, количество инвесторов увеличивалось, и как только мировому финансовому рынку не стало хватать ликвидности — началась конвертация любых активов в деньги и распродажи. «Пузырь» лопнул очень быстро, и инвесторы выводили деньги, несмотря на потери.

Пожалуй, еще одной важной причиной кризиса стало слабое регулирование. Например, комиссия по ценным бумагам в США больше занималась вопросами злоупотребления инсайдерской информацией и соблюдением правил игры на рынке, в то время как обоснованность существования определенных правил не рассматривалась вообще.

#### **Экономика России: недооценка рисков — переоценка ценностей**

Переоценка стоимости активов в соответствии с их рисками — главная последствие финансового кризиса во всем мире. В России, как в развивающейся экономике процесс приведения цен в соответствие с ожидаемым риском и доходностью был очень резким.

Если рассматривать любой бизнес как актив, генерирующий денежный поток, то совершенно очевидно, что многие российские компании были существенно переоценены рынком. Финансовые модели, которые предлагались для оценки их стоимости — основывались на не-

верных предположениях и зачастую неверно выполнялись технически. Нередко инвесторы переплачивали за возможность входа на перегретый рынок и приобретения контроля над компанией. Другой аспект неправильной оценки стоимости компании заключался в неверной оценке влияния долговой нагрузки компании. Классическая теория оценки стоимости бизнеса предполагает следующий подход: из суммы дисконтированных денежных потоков на капитал вычитается текущая стоимость долга компании, при этом, если долг — это кредиты банков, то его стоимость равна сумме кредитов. В России за период 2000–2008 гг. нормальной считалась ситуация, когда компания рефинансировала существующие долги, новыми еще большими долгами, при этом денежные потоки от операционной деятельности подробно не рассчитывались, а главной стратегией уменьшения рисков для банка являлся большой залог. Даже в условиях экономического бума было очевидно, что денежных потоков многих компаний с отношением Долг/EDITDA >4, не всегда хватает даже на выплату долга и процентов. Инвесторы и банкиры редко подвергали свои модели серьезному стресс-анализу, поэтому как только ситуация на рынке немного поменялась, финансовый рычаг начал действовать в обратную сторону. Недостатки в финансовом управлении компанией, стали причиной многих банкротств и дефолтов. Еще большее число компаний с высокой долей вероятности может объявить о банкротстве в 2009 г. (см. табл.).

Как видно из представленной таблицы вероятное банкротство грозит предприятиям разнообразных отраслей. Какова реальная стоимость этих активов? Дать ответ на этот вопрос однозначно очень трудно: многие из этих компаний получают поддержку от государства, а прогноз операционного денежного потока является примерным. Однако даже возможная помощь со стороны государства и возможная реструктуризация долга не окажет существенного влияния на стоимость многих компаний, которая зачастую равна ликвидационной.

Показательными являются несколько примеров: в 2007 г. российские банки в среднем оценивались в 2–3 собственных капитала (в этом смысле примечательна покупка банка «Абсолют» с мультипликатором в 5 собственных капиталов), хотя в настоящее время рыночная оценка стоимости банка либо меньше размера их собственного капитала (ВТБ, Сбербанк), либо вообще равна нулю. При оценке стоимости бизнеса банка, особое внимание обращается не только на будущие доходы по процентам, комиссиям, ценным бумагам и прочим операциям — большое значение играет структура активов и пассивов, их отношение по срокам и рискам. Приобретение банков по мульти-

Таблица

	Прогноз денежных средств на 01.01.2009, млн. долл.	Займы к выплате в первом квартале 2009 г., млн. долл.	Операционный денежный поток во втором квартале 2009 г., млн. долл.	Денежные средства на 30.06.2009, млн. долл.
ОАО «Интегра»	(293)	283	116	(580)
ОАО «Сибирьтелеком»	(312)	143	233	(428)
ОАО «Уралсвязьинформ»	(457)	247	225	(652)
ОАО «Волгателеком»	(234)	195	210	(405)
ГК Система	172	2,283	2,000	(2,111)
ОАО «Ситроникс»	(559)	483	80	(1,022)
ОАО «Полиметалл»	(281)	185	90	(439)
Группа Евраз	(2,304)	931	3,452	(3,322)
ОАО «ТМК»	(1,502)	300	113	(1,837)
Группа ПИК	(2,177)	811	(592)	(2,977)
ГК Вим-Биль-Данн	12	228	166	(202)
Группа X5	(37)	238	547	(502)
ОАО «Седьмой континент»	(296)	365	94	(640)
ОАО «Соллерс»	(302)	93	56	(383)

пликаторам больше 3 к собственному капиталу было трудно объяснить даже во время экономического бума. Единственное объяснение: ценность активов во время бума была намного больше ценности денег: игроки пытались закрепиться на рынках, не учитывались как риски специфичные для развивающихся стран, так и глобальные риски мировой экономики, которые считались некоторой перманентной величиной, а в действительности менялись в соответствии с экономическими циклами. Текущая оценка стоимости многих банков вполне логична и почти целиком объясняется риском ликвидности и недокапитализированностью банковской системы России.

Достаточно сложно оценить стоимость некоторых энергетических компаний. Реформа электроэнергетической отрасли страны была проведена достаточно успешно: энергоактивы были приобретены ведущими российскими и зарубежными компаниями по высоким мультипликаторам и с условием инвестиций в развитие. Однако сейчас капитализация многих компаний меньше, чем величина денежных средств у них на счетах. Хотя многим политикам и экономистам данная ситуация кажется странной, а ее экономический смысл предполагает, что вложенные де-

нежные средства будут потрачены на проекты с отрицательной рентабельностью, тем не менее она вполне логична. Действительно, энергокомпания несут обязательства по осуществлению инвестиционных расходов в модернизацию мощностей, денежные средства будут вложены в ближайшее время, когда их стоимость наиболее высока, а финансовые результаты в ближайшее время, учитывая экономический кризис и падение спроса на электроэнергию, скорее всего, будут отрицательными. Спрогнозировать финансовые результаты для отдаленного будущего — проблематично, однако очевидно, что стоимость отдаленных денежных потоков относительно мала.

Отдельного упоминания заслуживает такая отрасль как девелопмент и строительство. Эта отрасль пострадала от мирового финансового кризиса более всех, что, прежде всего, связано с тем, что переоценка ценности денег по отношению к активами произошла на изначально неэффективном российском рынке недвижимости. Цены на недвижимость поддерживались разными способами: сговором продавцов, высокими транзакционными издержками в отрасли, притоком нефтедолларов, а также нелогичной взаимосвязью столичного и регионального рынков недвижимости. Данная ситуация казалась странной, однако это не мешало девелоперам привлекать заемное финансирование, причем даже необходимый запас стоимости заложенной по кредитам недвижимости оказался недостаточным во время кризиса. В итоге, получается, что стоимость многих девелоперских компаний не просто равна нулю, образно говоря, она отрицательна (многие инвесторы не только потеряли вложенные средства, но и остались должны своим кредиторам).

Сергей Ефименко [efimenko\_job@mail.ru]

А. Р. Назмутдинова,  
соискатель Казанского государственного технического университета  
им. А. Н. Туполева

### **Совершенствование системы оценки объектов интеллектуальной собственности в современной экономике**

*Ключевые слова: альтернативные подходы к оценке объектов интеллектуальной собственности*

Потребность в определении рыночной стоимости прав на объекты интеллектуальной собственности не исчерпывается операциями купли-продажи продукции с использованием результатов интеллектуальной деятельности. Потребность в оценке прав на объекты интеллектуальной собственности возрастает при многочисленных и сложных вариантах реализации стоимости прав на результаты интеллектуальной деятельности, а именно при внесении их в уставный капитал предприятия, развитии инвестиционного процесса, формировании фонда продвижения научно-технического прогресса.

Поскольку не существует внутреннего закона формирования цен на интеллектуальный продукт, то цена на него определяется под влиянием многих факторов, при этом для определения базовой цены можно использовать метод оценки затрат, сравнительных продаж (аналоговый метод) или оценки потенциальной прибыли. Цена интеллектуального продукта выражает величину интеллектуального кредита со стороны продавца в обмен на денежные кредиты покупателей. Оплата покупателем такого продукта означает признание частных прав его собственника и представляет собой суммарную цену за право пользования интеллектуальным товаром.

Отношения интеллектуальной собственности во многом реализуются посредством инновационной деятельности. Продвижение интеллектуального продукта на рынок конституируется в процессе



перехода от знаний к новациям. Полезный эффект от нововведения можно рассматривать в двух аспектах: с точки зрения потребителя он выражается в его технических характеристиках; с точки зрения предпринимателя полезный эффект от нововведения определяется нормой прибыли на авансированный на его реализацию капитал. Значение инновации как товара заключается в том, что, во-первых, с его помощью может создаваться новая потребительская стоимость, воспроизводиться качественно новый товар. Продукт научно-инновационной сферы здесь «выходит» в конечный продукт как его новое качество. Во-вторых, инновация может «входить» в конечный продукт, не меняя его потребительной стоимости, но снижая издержки производства в результате повышения производительности труда. Таким образом, потребительная стоимость инновации заключается, на наш взгляд, в свойстве более эффективно удовлетворять новые, сформированные данным нововведением потребности.

Стоимость инновации отличается от стоимости любого другого товара прежде всего тем, что в большей степени зависит от ее новизны и формируется, особенно на первых этапах, не на основании фактических затрат, а экспертным путем на основании определения потребительских возможностей наиболее вероятных потребителей.

Как и в любой экономической сфере, в области интеллектуализма возможно образование и действие монополии. С одной стороны, монополия обеспечивает исключительный доступ предприятий, фирм к изобретениям, принципиальным образом ограничивает использование торговых знаков, тиражирования и другие нарушения. С другой стороны, монополия на интеллектуальный продукт выступает в роли своеобразного тормоза экономического роста, ограничивая доступ к информации и масштабы потребления. Для уменьшения негативных последствий монополии на интеллектуальную собственность имеет смысл уменьшить срок действия лицензии и ужесточить само лицензирование и контроль за его соблюдением.

Все действующие методы по оценке прав на объекты интеллектуальной собственности рассматриваются с позиций трех подходов: доходного, сравнительного и затратного. В свою очередь, каждый из этих подходов имеет определенную специфику.

Одним из наиболее распространенных подходов к оценке является доходный подход. В отличие от традиционных товаров, в основе стоимости которых лежат общественно-необходимое время или издержки производства, стоимость прав на объекты интеллектуальной собственности не могут определяться этими параметрами. Объекты интеллектуальной

собственности — это товары, которые создаются не общественным трудом, а являются результатами индивидуальной творческой деятельности. Кроме того, стоимость прав на объекты интеллектуальной собственности должна определяться не временем, количеством и качеством труда, затраченного на их создание, а научно-технической и коммерческой значимостью новых разработок. Обобщающим и наиболее значимым критерием оценки потребительной стоимости прав на объекты интеллектуальной собственности является экономический эффект (доход, прибыль) от их промышленного применения.

Использование доходного подхода осуществляется при условии возможности получения доходов (выгод) от использования интеллектуальной собственности. Доходом от использования интеллектуальной собственности является разница за определенный период времени между затратами на создание или приобретение объекта интеллектуальной собственности и денежными поступлениями, получаемыми правообладателем за предоставленное право использования объектов интеллектуальной собственности.

Определение рыночной стоимости прав на интеллектуальную собственность с использованием доходного подхода осуществляется двумя методами: методом дисконтирования денежных потоков и методом капитализации доходов от использования интеллектуальной собственности. Метод дисконтирования денежных потоков базируется на определении потока доходов от использования интеллектуальной собственности. Денежный поток, генерируемый объектом интеллектуальной собственности, приводится к дате оценки (дисконтируется). В случае поступления равновеликих периодических денежных потоков при определении стоимости можно применять метод прямой капитализации денежных потоков.

Еще одним подходом к оценке прав на объекты интеллектуальной собственности является сравнительный подход. В основу сравнительного подхода положен принцип ожидания: рациональный инвестор (покупатель) не заплатит за объект интеллектуальной собственности больше, чем обойдется ему приобретение аналогичного объекта, имеющего сопоставимую полезность. Полезность выражает тот эффект, для достижения которого объект интеллектуальной собственности был создан или приобретен.

Согласно методическим рекомендациям по определению рыночной стоимости интеллектуальной собственности (№ СК-4/21297 от 26.11.2002) сравнительный подход используется «при наличии доступной и достоверной информации», которая отражает рыночную

стоимость объектов интеллектуальной собственности и их аналогов. Под доступной и достоверной информацией понимаются данные о ценах покупки, продажи, использовании объектов интеллектуальной собственности. Одним из основных методов указанного подхода является метод сравнимых продаж.

Метод сравнимых продаж может применяться в том случае, если имеется эффективно функционирующий рынок интеллектуальной собственности, на котором покупатель и продавец используют объекты-аналоги интеллектуальной собственности для извлечения прибыли от их использования. При расчете стоимости прав на объекты интеллектуальной собственности с применением метода сравнимых продаж необходимо соблюдать следующие условия: наличие статистической выборки, т.е. достаточное количество характеристик (физических, функциональных, технологических, экономических) объектов интеллектуальной собственности и их аналогов; оцениваемых в соответствии с отраслью, в которой будут использованы данные объекты; выявление отличительных характеристик объектов интеллектуальной собственности от аналогичных объектов влияние на стоимость прав на интеллектуальную собственность; доступность информации о статистических данных с учетом территориального нахождения объектов интеллектуальной собственности; наличие срока полезного использования интеллектуальной собственности.

Сравнительный (рыночный) подход больше применим к некоторым объектам авторского права (например, к объектам аудиовизуальной интеллектуальной собственности, к произведениям литературы, живописи и скульптуры и др.); некоторым видам промышленной собственности (к полезным моделям и товарным знакам); к селекционным достижениям.

Затратный подход, как правило, используется в значительном количестве случаев при оценке прав на объекты интеллектуальной собственности. По мнению многих российских и зарубежных ученых, занимающихся оценкой прав на объекты интеллектуальной собственности общим для всех методов затратного подхода является направленность на определение суммы затрат, необходимой для создания и использования объектов интеллектуальной собственности.

Суть затратного подхода состоит в следующем: вклад объектов интеллектуальной собственности в прибыль предприятия должен превысить затраты на создание вновь или аналогичного по характеристикам объекта. Это предполагает оценку стоимости актива по затратам, необходимым для воссоздания актива с учетом разумной вели-

чины прибыли путем: суммирования фактических затрат (метод исторических затрат), полного копирования объекта (метод учета затрат на восстановление), его замены (метод учета затрат на замещение). При этом необходимо сделать корректировки рассчитанных величин: на начисленный износ актива. Для материальных активов характерен физический износ, функциональное и экономическое устаревание. Для нематериальных активов характерен: временный (или срочный) износ и моральный износ (моральное старение); на инфляцию денежных единиц, в которых производится расчет. К методам затратного подхода относятся: метод исходных (исторических) затрат; метод учета затрат на замещение; метод восстановительной стоимости.

Под историческими затратами понимаются затраты, потребовавшиеся на создание объекта интеллектуальной собственности, которые берутся в расчет из данных бухгалтерского учета предприятия, где происходило создание объекта оценки. Данный метод оценки применим для разработок, созданных в научно-исследовательских организациях в рамках финансирования из различных источников. Сложность состоит в необходимости идентификации источников за счет которых создавался оцениваемый объект.

При оценке интеллектуальной стоимости методом затрат на замещение используется принцип замещения, которым устанавливается, что максимальная стоимость собственности определяется минимальной ценой, которую следует заплатить при покупке актива аналогичной полезности или с аналогичной потребительской стоимостью. Эта стоимость называется стоимостью нового актива, эквивалентного по функциональным возможностям и вариантам его использования, но не обязательно аналогичного по внешнему виду и строению составных частей. Метод замещения стоимости применяется, когда есть возможность определить минимальную цену приобретения объекта, полезность которого аналогична оцениваемому объекту.

Согласно методу восстановительной стоимости составляется смета возможных затрат на создание оцениваемого объекта интеллектуальной собственности, в которой величина цены указывается на дату оценки. Это позволяет основывать результаты оценки на реальных ценах, а не на калькуляции прошлых лет, которая не всегда сохраняется. Затратный подход может быть использован для целей инвентаризации балансового учета и других подобных целей.

Рассмотрев ряд методик доходного, сравнительного и затратного подходов можно сделать вывод, что в ходе проведения оценки на рынке присутствует два субъекта — продавец и покупатель, которые хотят получать прибыль от использования интеллектуальной собственности (доходный подход и окупить затраты на создание, продажу, хранение объектов интеллектуальной собственности (затратный подход). Кроме этого, возникает ситуация по сделкам на рынке с объектами интеллектуальной собственности и их аналогами, которая учитывает как интересы продавца, так и интересы покупателя (сравнительный подход). Таким образом, каждый объект интеллектуальной собственности необходимо оценивать соответствующим подходом. В результате согласования расчетов определяется наиболее достоверная стоимость, которая является одним из факторов эффективного управления объектами интеллектуальной собственности.

#### Литература

1. Экономическая энциклопедия. Политическая экономия. В 4-х т. Т. 2. М.: Советская энциклопедия, 1979.
2. Ясин Е.Г. Экономическая информация: что это такое? М.: Статистика, 1976.
3. Тамбовцев В.Л. Пятый рынок: экономические проблемы производства информации. М.: Изд-во МГУ, 1993
4. Уханов В.А. Информационная деятельность человека: социально-философский анализ: Дисс. на соиск. учен. степ. докт. филос. наук. Екатеринбург, 1997.
5. Федотов А.А. Товарная форма информационных продуктов и услуг: Дисс. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук. Орел, 2000.

Назмутдинова А. regina list [verkbund@rambler.ru]

Е. А. Степин,  
профессор кафедры  
Российской Академии предпринимательства

### Российская элита в условиях экономического кризиса

*Ключевые слова: элита, интеллигенция, сервильность, непотизм, синекура, справедливость, «новый русский», кадровый резерв*

В настоящее время становятся всё более очевидными серьезные общественные потрясения, связанные с происходящим мировым экономическим кризисом. Как бы ни хотелось российской власти избежать или, по крайней мере, смягчить последствия экономического кризиса, становится ясно, что это удастся ей не в полной мере. В связи с этим, правительством РФ в срочном порядке разрабатываются и реализуются отдельные антикризисные мероприятия, дающие основание надеяться на создание в ближайшем времени полномасштабной антикризисной Программы.

Не рассматривая весь спектр антикризисных мер, предпринятых российской властью, хотелось бы отметить лишь один аспект — роль и ответственность российской элиты в период кризисного состояния общества. Анализ современного состояния российского общества показывает, что проявление и развитие кризиса наблюдается не только в экономике, но и в других, практически всех сферах деятельности общества. Экономический кризис наглядно выявил те отрицательные явления, которые до недавнего времени не считались существенными негативными проявлениями. Но в период кризисной ситуации все проблемы, существующие в российском обществе, оказались теснейшим образом связаны с возможным — благоприятным или неблагоприятным — выходом страны из кризиса. Иначе говоря, способ решения существующих проблем непосредственно влияет на характер и особенности развития кризиса в России.

Каждая из существующих нерешенных проблем — это тот фактор, который может негативно повлиять как на выход нашей страны из кризиса, так и на дальнейшее послекризисное ее развитие. В нашу задачу не входит группировка и рассмотрение всех проблем, тем более, что они не только известны общественности, но и, к сожалению, достаточно многочисленны. Остановимся на одной, и, на наш взгляд, наиболее серьезной — проблеме национальной элиты.

Слово «элита» вызывает в нашем обществе в лучшем случае иронические, а значительно чаще — негативные ассоциации. Но, прежде чем присоединиться к тому или иному мнению, надо определиться, что имеется в виду, каково значение самого термина «элита».

Слово «элита» происходит от французского «elite», что означает «лучшее, отборное» и употребляется в широком смысле как определение лучших представителей общества или какой-либо его части. Среди множества его определений наибольшей популярностью пользуется так называемое структурно-функциональное, согласно которому элиты — это небольшие группы людей, занимающие ведущее положение и принимающие ключевые решения в политической, экономической и культурной сферах жизни общества. Правда, массовое сознание, как правило, исключает представителей культуры из элиты, подразумевая под последней исключительно политическую и финансовую верхушку. В современной социологии это понятие элиты обозначает группу лиц, осуществляющих властные функции в обществе или организации.

В СССР понятие «элита» долгое время практически не употреблялось, хотя это не означает, что она не существовала в реальной жизни. Под ней подразумевались Политбюро, высшая партийная и советская власть. Принадлежность к политической элите определялось доступом к принятию решений и степенью информированности.

Радикальные изменения, произошедшие за последние 20 лет в нашей стране, повлекли за собой изменение элиты. Однако, понятие «элита» по-прежнему определяется доступом к принятию решений и близостью к политической власти. Поэтому в настоящее время понятие «элита» в значительной степени соответствует тому определению, которое принято в социологии.

Одновременно с процессом трансформации прав собственности в России происходит появление и становление новой общественной элиты. На начальном этапе проведения реформ состав элиты мало чем отличался от состава предшествующего периода, о чем свидетельствуют данные приведенные в таблице 1.

**Структура российской политической и экономической элиты высшего уровня, середины 1990-х гг. (в % от общей численности элитной группы)**

	Высшее руководство	Лидеры партий	Региональная элита	Правительство	Бизнес-элита	В целом
Всего из номенклатуры в том числе:	75,0	57,1	82,3	74,3	61,0	69,9
Из партийной	21,2	65,0	17,8	0	13,1	23,4
Из комсомольской	0	5,0	1,8	0	37,7	8,9
Из советской	63,6	25,0	78,6	26,9	3,3	39,5
Из хозяйственной	9,1	5,0	0	42,3	37,7	18,8
Из другой	6,1	10,0	0	30,8	8,2	11,0

*Источник: Крыштановская О. 1995. С. 65. (основой данных послужили социологические исследования, которые проводились сектором изучения элиты Института социологии РАН под руководством О. Крыштановской в 1989—1994 годах).*

Следует заметить, что и в настоящее время состав российской политической и экономической элиты по своему происхождению не сильно изменился (особенно в регионах), и окружение Президента и российское правительство в значительной степени состоят из выходцев советской номенклатуры. Именно этим можно объяснить торможение темпов осуществления рыночных реформ и их половинчатое, а иногда и противоречивое содержание.

Однако это не означает, что в составе элиты не происходило никаких изменений. Если сравнить высшее руководство при Брежневе, Горбачеве и Ельцине, то совершенно очевидно значительное уменьшение технократов (с 88,5% при Брежневе до 36,4% при Ельцине) и удвоение числа лиц, получивших экономическое или юридическое базовое образование (с 11,5% до 22,1%). Эти сдвиги стали еще более заметны к концу 1990-х гг.

В начале XXI века наметились новые тенденции: резко сократилось число лиц, имеющих учёную степень в высшем руководстве России. Если в 1993 году лица, имевшие степень, составляли 52,5%, то в 2002 — только 20,9% (см. табл. 2). Сократилось и число лиц, получивших образование в элитных вузах (с 35,4% до 23,4%). Вместе с тем, значительно увеличилась доля военных (с 11,2% до 25,1%), выходцев из сельской местности (с 23,1% до 31,0%) и земляков главы государства (с 13,2% до 21,3%).

Таблица 2

**Изменение характеристик элиты в первые два года правления  
Б. Ельцина и В. Путина, в %**

Характеристика элиты*	Ельцинская элита (1993 г.)	Путинская элита (2002 г.)
Средний возраст (годы)	51,3	51,5
Женщины	2,9	1,7
Выходцы из сельской местности	23,1	31,0
Лица с высшим образованием	99,0	100,0
Лица, имеющие учёную степень	52,5	20,9
Лица с военным образованием	6,7	26,7
Лица с экономическим и юридическим образованием	24,5	25,7
Лица с образованием, полученным в элитных вузах**	35,4	23,4
Земляки главы государства	13,2	21,3
Ставленники бизнеса	1,6	11,3
Военные	11,2	25,1

*Источник: Крыштановская О. Режим Путина: либеральная мелитократия? // Pro et Contra. 2002. Т. 7. № 4. С. 161.*

*Примечание: \* К элите отнесены члены Совета безопасности РФ, депутаты обеих палат Федерального Собрания РФ, члены Правительства РФ, главы субъектов РФ. \*\* К категории элитных вузов отнесены МГУ, МГИМО, МГЛУ (Институт иностранных языков), ВПШ, ВКШ, АНХ при СМ СССР, АОН при ЦК КПСС, МФИ, Академия внешней торговли, Дипломатическая академия.*

Интересен феномен увеличения числа военных. Многие даже заговорили о «нашествии» военных во власть. Действительно, например, в аппаратах федеральных округов люди в погонах составили до 70 процентов штатных сотрудников. Причем рост числа людей в погонах, по мнению авторов исследования Института социологии РАН, наблюдается не в силовых, а в экономических ведомствах. «Так, среди заместителей министров, назначенных с 2000 по 2003 гг., военные составили 35 процентов. Наибольшая концентрация военных-зам.-министров — в Минэкономразвития, Минпромнауки, Минсвязи, Минпечати и Минюсте...». На наш взгляд, это не является негативным проявлением. В сложившейся до недавнего времени обстановке приход на государственную службу военных позволил в известной степени стабилизировать обстановку в стране и сохранить ее от распада, поскольку в своей основе военные являются профессиональными организаторами, руководителями и «государственниками».

Поскольку число ставленников бизнеса во власти сократилось до минимума, то в период президентства Путина стала наблюдаться обратная тенденция: их число возросло в 1,6% в 1993 году до 11,3% в 2002 г.

Анализ 3500 биографий членов правительства, руководителей администрации президента РФ, депутатов обеих палат Федерального собрания РФ, региональной элиты и крупных бизнесменов, проведенный Институтом социологии РАН в 2001–2003 гг., показал, что во власть пришло очень много представителей крупного бизнеса. В настоящее время доля местных крупных бизнесменов и их ставленников в местных депутатских корпусах достигает 60–70 процентов.

При этом многие из них входят в закрытые теневые группы бизнесменов, политиков, бюрократов, объединённых общими деловыми интересами и неформальными отношениями, то есть в те же кланы со всеми их особенностями. Нередко там оказываются и работники правоохранительных органов и даже представители организованной преступности.

Вместе с тем, сводить все изменения в элите только к формальным признакам было бы не совсем правильно. Во-первых, изменился сам принцип формирования элиты. Если в исторической России экономический класс занимал подчиненное по отношению к политической власти положение, то 90-е годы стали периодом доминирования бизнес-элит, впервые в российской истории получивших возможность влияния на политическую власть. Как правило, эти бизнес-элиты имеют ярко выраженную либо отраслевую, либо региональную принадлежность. Следовательно, речь идет не об их общем национальном бизнес-интересе, а скорее о частных интересах кланов, сформировавшихся еще в советское время.

Во-вторых, утвердившаяся де-юре частная собственность в руках этих кланов и была их конечной целью. Все дальнейшие преобразования собственности, позволяющие эффективно развивать рыночную экономику и, тем самым, приносить пользу всему населению страны, представляли определенную угрозу уже сложившейся связки «собственность-власть». При этом возникшая хозяйственная ситуация требовала современных методов управления собственностью, соответствующих новому институциональному устройству. Эти требования сложившаяся элита выполнить не могла. В конечном счете экономическая элита, основанная на клановости, и становится самым серьезным тормозом осуществления дальнейших институциональных преобразований отношений собственности. Неспособность политической власти полноценно проводить необходимые преобразования и её стремление к устранению чрезмерно-

го влияния кланов находит свое выражение в централизации собственности в виде деприватизации или национализации.

Как уже отмечалось, основу этих кланов составляла партийно-хозяйственная номенклатура, представители криминалитета и теневой экономики. Именно эта часть общества, достаточно ясно представлявшая свои цели в отношении собственности, в силу своей ментальности и имеющегося опыта оказалась наиболее подготовленной к рыночным реформам. Этим и объясняется ускоренная и успешно проведенная ею приватизация.

Трансформация отношений собственности и появление новых ее форм в реальной экономике означали смену всех ценностных ориентиров, существовавших в советской общественно-политической и экономической системах. Большинство населения негативно относилось к крупным новоявленным частным собственникам, видя в бизнесменах не трудолюбивых производителей, честно наживших свои огромные состояния, а алчных хищников, отнявших собственность у ослабевшего государства или награбивших её у своих соотечественников. Неудивительно, что российский бизнес приобрел криминальный и аморальный оттенок. Возникает своего рода порочный круг: поскольку «новый русский» олицетворяет в глазах сограждан «жулика», то у него, по мнению большей части населения, отсутствуют нравственные ограничения. Осужденный общественным мнением, он совершает такие поступки, которые соответствуют его образу в глазах обывателей.

Следует отметить большой разрыв в восприятии и отношении населения к элите реальной и элите идеальной. Последняя представляется обществу теми людьми, которые призваны создавать вектор для движения вперед остальной массы людей, ориентирующихся на неё. Что касается представителей реальной российской элиты, то они зачастую полярно отличаются друг от друга с точки зрения менталитета, моральных и деловых качеств, психологической ориентации, политического поведения и т.д. Вместе с тем, можно попытаться выделить некоторые общие качества, свойственные современным представителям реальной российской элиты. Так, в настоящее время, общим отличительным качеством российской элиты можно считать высокую степень её сервильности, полную готовность принять любое решение власти относительно будущей конструкции этой власти. Подобные взаимоотношения между экономической и политической элитами до настоящего времени устраивали всех. Экономическая элита получала возможность и гарантии сохранения своей собственности и ее увеличения, а власть получала гарантии её сохранения и невмеша-

тельства в процессе принятия политических решений. Эта стабилизация взаимоотношений между политической и экономической элитами проходила в несколько этапов. При Ельцине представители экономической элиты (олигархи) принимали решения самостоятельно. При Путине представители экономической элиты принимали свои решения только после их принятия бюрократией.

Другим отличительным признаком новой российской элиты является nepoтизм — передача власти и сопутствующих ей привилегий по наследству, родству, знакомству. Вот уже многие годы создаются властные группировки людей, связанных между собой не объективными заслугами перед страной и народом, а лишь родственными, кумовскими либо дружески-приятельскими узами. Всё это усугубляется круговой порукой, взаимными утилитарными обязательствами, неформальными связями.

Подобное состояние общества проявляется во всех сферах — от банков, правительственных и других властных структур до образовательных учреждений. Слабая социальная циркуляция приближает нашу общественную структуру не к капитализму, а к феодализму. Следствием этого являются отдельные попытки пожизненного закрепления должности за одним человеком.

Крылатое выражение «Кадры решают всё» не только не потеряло своей актуальности, но и многократно ее усилило в период настоящего кризиса. Именно взаимопонимание и доверие народа к российской, и в первую очередь, к политической элите является наиболее серьезным фактором преодоления непростых последствий экономического кризиса. Готовность народа к возможным потерям и трудностям в период экономического кризиса определяется совпадением системы ценностей народа и власти, готовностью власти разделить бремя трудностей вместе с народом.

Это доверие народа только в первый, довольно кратковременный, период может основываться на обещаниях и посулах. В дальнейшем это доверие будет определяться уровнем компетентности принятых решений и их результатом. Если незначительные и даже значительные ошибки властных структур в период экономического роста могли оставаться незамеченными, то в период кризиса они становятся не только очевидными, но весьма разрушительными. Многократно возрастает цена ошибки и даже незначительного просчета, и поэтому существует необходимость реакции власти как в виде наказания виновных, так и путем замены некомпетентных руководителей другими, более компетентными. Поиск и наказание виновных в России всегда являлись наи-

более успешными мероприятиями, однако только ими в период кризиса ограничиваться нельзя. Вторая часть необходимой реакции власти — подбор и расстановка новых кадров — является гораздо более сложной и трудоёмкой задачей. Её успешное решение во многом зависит от существующего у власти кадрового резерва. И не просто наличия необходимого по формальным признакам и личной преданности кадрового состава, а именно *элитного* кадрового резерва, представители которого были бы в состоянии самостоятельно решать самые сложные задачи государственного уровня.

Критерии отбора таких кадров, профессиональные и личностные требования к кадровому составу, подробно рассматриваются в учебниках по управлению персоналом и нет нужды лишней раз перечислять их в настоящей статье. Хотелось бы только отметить весьма существенную проблему, существующую в настоящее время в российском обществе и непосредственно затрагивающую ротацию политической элиты. В течение всего времени существования нового российского государства российской политической элитой не создан надёжный и объективный механизм отбора и расстановки кадров. Вернее, механизм есть, но вопрос в том, насколько он отвечает запросам общества, да и запросам самой элиты. В феврале 2009 года Президент России представил обществу кадровый резерв страны, состоящий из сотни лучших управленцев. В их числе 59 федеральных и региональных чиновников, 31 бизнесмен и 10 представителей науки, образования и общественных организаций, из них 11 — женщины. Вместе с тем, остается неясным принцип и механизм отбора данных кандидатов. Общеизвестно, что воспитание элиты — процесс трудоёмкий и длительный, требующий талантливых преподавателей, умных книг, создания специальных учебных заведений.

Если говорить об элите в широком смысле слова как о людях, обладающих высоким статусом, интеллектуальным и моральным превосходством, то в этом смысле российская элита находится ещё на самой первой стадии своего становления.

В идеале к элите можно предъявить два основных требования — она должна быть эффективной и справедливой. Эффективность подразумевает успешное решение стоящих перед страной задач, справедливость — их решение в интересах большинства общества. Гармоничное сочетание эффективности и справедливости встречается очень редко. Впрочем, истории знакомы периоды, когда наблюдалось даже почти полное отсутствие эффективности или справедливости. Общество готово долго терпеть несправедливую элиту, если она успешно

преследует общенациональные цели, например, добивается победы в войне и умело подавляет своих противников внутри страны. Точно так же неэффективная элита может пользоваться длительной массовой поддержкой, если её действия считаются справедливыми. Пример неэффективного, но справедливого правления — советская элита 70-х — начала 80-х годов XX века. Однако общество не принимает и не прощает ту элиту, которая одновременно оказывается и неэффективной, и несправедливой.

Именно поэтому важен не только отбор наиболее эффективных менеджеров, но и гражданская репутация каждого из них в глазах общества. Только когда элита является образцом нравственно-морального поведения, готова переживать непростые времена вместе с народом, она может заслужить его доверие и уважение.

(В заключение небольшой, но красноречивый пример. Как известно, в Великобритании элитой считается аристократия. Её представители с детства готовятся управлять страной. Во время Первой мировой войны, когда англичане высадились в Турции, среди войск была рота охраны короля, состоящая из представителей элитных семей Англии. Они могли не идти на фронт, но пошли все. Из роты выжил только один человек. Так там понимают долг и обязанности элитного слоя общества).

#### Литература

1. Нуреев Р.М. Экономика развития: модели становления рыночной экономики: учебник. 2-е изд. перераб. и доп. М.: Норма, 2008.
2. Крыштановская О. Трансформация старой номенклатуры в новую российскую элиту // Общественные науки и современность. 1995. № 1. С. 63.
3. Заславская Т.И. Современное российское общество. Социальный механизм трансформации: учебное пособие. М., 2004.
4. Соловей Валерий. «Мы» и «Они» // Литературная газета. 2007. № 52.
5. Зиновьев Александр. О российской элите // Литературная газета. 2008. № 11.
6. Озеров Михаил. Правь, Британия! // Литературная газета. 2008. № 11.

Степин Евгений [stepin-ea@yandex.ru]

Б. М. Эйдельман,  
доцент АГМУ при Президенте РТ, кандидат экономических наук

Ф. Г. Фаттахов,  
аспирант Академии Управления «ТИСБИ»

### **Формирование механизма государственного регулирования предпринимательской деятельности**

*Ключевые слова: функции, методы и последовательность разработки системы государственного регулирования предпринимательства, нормативная база развития предпринимательства в Республике Татарстан, бизнес-инкубаторы*

Государственное регулирование развития предпринимательства — это сложно организованная система. Предпринимательская деятельность складывается в силу взаимодействия социальных, национальных, хозяйственных традиций, которые исторически сложились в Республике Татарстан.

Государство в процессе развития предпринимательской деятельности выполняет следующие социально-экономические функции: обеспечение правовой базы и общественной атмосферы, способствующих эффективному функционированию рыночной экономики; защиту конкуренции; стабилизацию экономики, то есть контроль за уровнем занятости и инфляции, порождаемой колебанием экономической конъюнктуры, а также стимулирование экономического роста; содействие социально справедливому распределению доходов и расходов; корректировку распределения ресурсов в целях изменения структуры национального продукта.

Исследование трудов ученых-экономистов, позволило сгруппировать функции государственного регулирования в три основных вида: 1) распределительные функции государства, 2) производственная функция государства, 3) функция по поддержанию предпринимательской (конкурентной) экономической среды.

Под функцией государственного управления в научно-экономической литературе подразумеваются — объективно обусловленные властные, целеполагающие, организующие и регулирующие инструменты воздействия государства на общественные процессы.

Однако специфические условия формирования и развития отечественной рыночной экономики обуславливают возникновение отличительных функций государственного регулирования. К отличительной государственного регулирования целесообразно отнести функцию целеполагания. Обобщение трудов ученых — экономистов о целевой функции государства позволило выдвинуть гипотезу о том, что целевые функции государства, характеризующие политические, социальные и экономические функции, необходимо рассматривать с точки зрения их целеполагания в сфере экономики. По мнению соискателя, для постановки цели в рамках целевой функции необходимо определить изначальные характеристики планируемых целей. Для этого целесообразно в системе государственного регулирования экономики выделять функцию по целеполаганию, которая изначальную целевую функцию определяет не как характеристики функций, а как направления реализации всех намечаемых целей через политические, экономические и социальные функции.

Целеполагание — это разработанные государством основные направления функционирования экономики, обеспечивающие приоритеты и очередность достижения целей, их основу.

В целом функция государства в сфере регулирования предпринимательской деятельности определяется как система обязательных действий субъектов государственной власти по формированию и развитию инфраструктуры предпринимательства. При этом эффективность государственного регулирования экономики основывается на научно обоснованном целеполагании.

Кроме функций государственного регулирования существуют методы государственного регулирования. Метод — это способ действия государственных органов власти для достижения целей и реализации функций государственного регулирования экономики. В зависимости от способа достижения государством своих целей различаются методы прямого (административного) регулирования, представляющие обязательные для исполнения субъектами экономики нормы, и косвенные (экономические), устанавливающие общие рамочные условия функционирования экономики.

Совокупность социально-экономических функций, методов, инструментов, механизма и направления влияния экономического



регулирующая составляет систему государственного регулирования предпринимательства.

В процессе анализа экономической литературы установлено, что при исследовании методологии государственного регулирования предпринимательской деятельности в экономической литературе не выделяется целостная структура системы государственного регулирования, а анализируются ее отдельные части. Для адекватного описания объективно сложившейся системы государственного регулирования предпринимательства на основе проведенного анализа источников была разработана схема.



**Рис. 1. Схема последовательности разработки системы государственного регулирования предпринимательства**

Особенности государственного регулирования развития предпринимательства обусловлены теми задачами, которые органы региональной власти должны решать в настоящее время. Например, к таким особенностям следует отнести количество автотранспорта в районах региона, специализация хозяйственной деятельности района, количество строительных предприятий, численный состав населения, плотность автомобильных дорог. Исторические особенности столицы региона г. Казани, в частности, большая доля ветхих строений и обветшалость исторического центра города, обуславливают необходимость развития государственных программ по строительству новых зданий, по реконструкции исторической части города, являющейся достоянием всей России. Региональный аспект регулирования развития предпринимательства

в Республике Татарстан определен совокупностью сложившихся условий социально-экономического развития региона.

Развитие предпринимательской деятельности в Республике Татарстан осуществляется в рамках нормативных актов, принятых специально уполномоченными органами. В республике были признаны приоритетными следующие направления деятельности субъектов предпринимательства а) производство и переработка сельскохозяйственной продукции, б) производство товаров народного потребления, медицинского оборудования, инструментов и лекарственных препаратов, в) разработка программно-технических комплексов и внедрение информационных технологий в экономику республики, г) производство строительных материалов для жилищного строительства, д) жилищное строительство в Республике Татарстан, строительство индивидуального жилья, е) строительство объектов социального назначения, ж) торгово-посредническая деятельность, страхование, лизинг, банковское дело, з) производство продукции, комплектующих изделий взамен завозимых из-за пределов Татарстана, и) развитие телекоммуникации, транспорта, к) производство автобусов, сельскохозяйственных машин и оборудования для пищевой и перерабатывающей промышленности.

Признание приоритетными этих направлений деятельности предпринимательства обеспечивает государственную поддержку предпринимателей, осуществляющих такого рода деятельность. Однако среди перечисленных направлений не учитывалась сфера финансовой деятельности предпринимателей. Поэтому развитие направлений поддержки предпринимательства в Республике Татарстан с учетом необходимости финансовой деятельности формирует условия развития инфраструктуры предпринимательства.

Обобщение нормативных актов позволило выявить следующие потребности государства: потребности в продукции для реализации государственных целевых и инвестиционных программ, проведения геологоразведочных работ, природоохранных мероприятий, функционирования учреждений образования, здравоохранения, социального обеспечения, культуры, транспорта общего пользования, государственного управления, обороны, образования продовольственных фондов, резервов, выполнения международных экономических обязательств РФ.

Таким образом, государственные нужды составляют, прежде всего, потребности в жизнеобеспечении, безопасности страны и всего населения.

Государственные потребности обеспечиваются через формирование основных видов государственных заказов, таких как оборонный

заказ, научные исследования, северный завоз, государственные резервы, подрядные работы.

Исследования опыта США в области формирования и развития государственных заказов свидетельствует о существующем отставании развития сектора государственных заказов экономики в России. Так, например, в США система государственных заказов охватывает до 93% номенклатуры производимых товаров и услуг в стране 20–22% валового национального продукта производится по государственным контрактам. Установлено, что 1 доллар государственного заказа привлекает в экономику до 3 долларов частных инвестиций. При этом органы власти России владеют пакетами акций в 3896 акционерных обществах, получая только 0,5% распределяемой прибыли, за рубежом этот показатель достигает 7%, то есть в четырнадцать раз больше.

Механизм государственной поддержки предпринимательства осуществляется специально уполномоченными органами властных структур и организаций. Совокупность властных структур, организаций и объединений, осуществляющих регулирование и поддержку предпринимательства, образует предпринимательскую инфраструктуру. Предпринимательскую инфраструктуру Республики Татарстан составляют: Министерство экономики Республики Татарстан, Министерства промышленности и торговли Республики Татарстан, Республиканская межведомственная комиссия по экономическим и социальным реформам, Татарский республиканский фонд финансовой поддержки малого предпринимательства (Лизинговая компания малого бизнеса Татарстана), Агентство по развитию предпринимательства Республики Татарстан, Торгово-промышленная палата Республики Татарстан структурные подразделения и звенья администраций городов и районов, курирующие предпринимательство, центры занятости и трудоустройства населения, учебные центры по переподготовке и обучению новым профессиям, учебные заведения, реализующие программы подготовки и переподготовки кадров рыночной экономики, технопарки, бизнес инкубаторы, представительства и совместные институты зарубежных международных организаций (Комитет по развитию предпринимательства проекты ТАСИС и т.д.).

В процессе исследования установлены условия, сдерживающие развитие предпринимательской деятельности в Республики Татарстан: не разработаны мероприятия по улучшению содержания информации о предпринимательской деятельности, консультативных услуг; нежелание многих руководителей предпринимательских структур использовать новые инновационные формы ведения бизнеса (исполь-

зование лизинговых операций, кредитов, арендных отношений, новых технологий, привлечение консультантов по маркетингу, страхованию); избыточные административные барьеры в системе государственных, в том числе контролирующих органов; негативное восприятие предпринимателей отдельными представителями властных структур как лиц, благосостояние которых достигается исключительно благодаря уклонению от установленных законом норм и правил ведения бизнеса; недоверие граждан к государственной политике в сфере предпринимательства, выражающееся, в частности, в таких формах, как «консервация» личных сбережений, теневая предпринимательская деятельность; недостаточный уровень предпринимательской культуры и активности, низкая эффективность консолидации усилий предпринимателей по защите собственных прав и интересов.

Указанные выше факторы довольно негативно влияют на развитие предпринимательства в Республике Татарстан. Следовательно, без серьезной целенаправленной работы по их преодолению активизация деятельности предпринимательских структур будет тормозиться, а негативные явления в этой сфере возрастать.

Именно поэтому в Республике Татарстан уже создаются различные организационные структуры, имеющие инновационный характер и содействующие эффективному развитию предпринимательской деятельности. К числу таких структур, наряду с бизнес-центрами и технополисами можно, в частности, отнести бизнес-инкубаторы, которые являются одним из самых результативных инструментов поддержки малого бизнеса в нашей стране.

Дело в том, что при создании малых предприятий бизнесмены сталкиваются с большим числом проблем, требующих неотложного решения. Одно только их перечисление показывает сложность задач, стоящих перед предпринимателями в современных условиях российской действительности. Вот лишь некоторые из них:

- подбор наиболее подготовленного к данной работе персонала;
- поиск источников финансирования;
- выбор наиболее подходящей организационно-правовой формы предприятия и подготовка соответствующих документов к регистрации;
- проведение работ по бухгалтерскому учету и налоговой отчетности в соответствии с необходимыми требованиями;
- формирование оптимальной организационной структуры предприятия;
- аренда офисных, складских и производственных помещений;
- взаимоотношения с контролирующими инстанциями;

- оформление земельных, энергетических, имущественных и прочих отношений;
- противодействие коррупции и организованной преступности и т.д.

Для того чтобы у людей, сталкивающихся с такими проблемами не пропало желание заниматься предпринимательской деятельностью им необходима существенная помощь, которую и могут оказать бизнес-инкубаторы.

Бизнес-инкубатор — это организационная структура, предназначенная для создания благоприятных условий, способствующих развитию малых предприятий. Им предоставляется целый комплекс услуг и ресурсов, включающий: обеспечение предприятий офисными, складскими и производственными помещениями на льготных условиях, средствами связи, оргтехникой и необходимым оборудованием; предоставление разнообразных консалтинговых услуг по проблемам маркетинга, разработке долгосрочной стратегии, осуществлению рекламных акций, бюджетирования и другим вопросам; проведение обучения персонала и т.д. В комплекс услуг помимо перечисленных выше входят юридические, бухгалтерские и секретарские услуги, а в некоторых случаях и содействие в получении кредита для создания и развития предприятия, продвижения его продукции на местные рынки. Именно комплексность предоставления услуг и выступает важным преимуществом бизнес-инкубаторов в настоящее время.

Основная цель создания бизнес-инкубаторов состоит в оказании помощи людям, которые хотят, но не могут начать собственное дело, в первоначальной поддержке предприятий малого и среднего бизнеса. Все это приобретает особое значение в условиях глобального финансово-экономического кризиса, поскольку помогает решать проблемы занятости и функционирования реального сектора экономики, способствует обеспечению потребителей качественными и относительно недорогими товарами и услугами. Деятельность инкубаторов содействует повышению инновационной активности людей, внедрению новых технологий, созданию и укреплению связей между малым бизнесом и другими секторами экономики (и прежде всего финансово-кредитными учреждениями и органами государственного и муниципального управления); наиболее полному использованию ресурсов региона и, в конечном счете, к росту уровня жизни населения.

Таким образом, бизнес-инкубаторы стали неотъемлемой частью инфраструктуры формирования индустриального предпринимательства и одновременно важным звеном механизма государственного регулирования предпринимательской деятельности. Они выступают,

наряду с другими организационными структурами, такими как технопарки, венчурно-инвестиционные фонды и технополисы эффективными инструментами поддержки предпринимательских структур в Российской Федерации и в Республике Татарстан.

В целом, исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод о том, что в Республике Татарстан в последние годы происходит формирование механизма государственного регулирования предпринимательской деятельности. Он включает в себя нормативную базу, различные инструменты и методы, развитую инфраструктуру, основанную на функционировании разнообразных институциональных образований. В настоящее время перед руководством Республики Татарстан стоит важная задача завершения процесса создания механизма государственного регулирования предпринимательской деятельности и повышения эффективности его работы с учетом комплексности, целостности, целевой направленности и научной обоснованности проводимых мероприятий.

#### Литература

1. Бабашкина А.М. Государственное регулирование национальной экономики. М., 2007. 477 с.
2. Развитие предпринимательства в реальном секторе экономики. Заседание правления Торгово-промышленной палаты РФ // Вопросы экономики. 2000. № 9. С. 12.
3. Давыдов Г.Е. Проблемы надежности хозяйственных взаимодействий по поставкам и перевозкам продукции. Диссертация на соискание учебной степени доктора экономических наук. М., 1998.
4. Ершова И.В. Предпринимательское право. М.: Юриспруденция, 2008. 365 с.
5. Игнатов В.Г. Проблемы повышения эффективности государственной власти и управления в современной России. Ростов-на-Дону, 1998.
6. Кушлин В.И., Волгин Н.А. Государственное регулирование рыночной экономики. М.: ОАО НПО «Экономика», 2000. 735 с.
7. Казанский бизнес журнал для малого и среднего бизнеса. 2008. 80 с.
8. Львов Д.С., Поршнева А.Г. Управление социально-экономическим развитием России: концепции, цели, механизмы. М.: Экономика, 1990.
9. Мырынюк А.Н. Национальные проекты в России: проблемы и перспективы. М., 2007. 205 с.
10. Шахмалов Ф.И. Теория государственного управления. М.: ЗАО «Экономика», 2002. 638 с.

Файль Фаттахов [fattahov081173@mail.ru]

## Часть II. ОТРАСЛЕВОЙ СЕКТОР КАК ОСНОВА ЭКОНОМИКИ РОССИИ

Л. А. Ахметов,  
профессор, доктор экономических наук, Московский автомобильно-  
дорожный институт (государственный технический университет)  
МАДИ (ГТУ)

К. Ю. Трофименко,  
аспирант МАДИ (ГТУ)

### Об управлении региональной системой предприятий, занятых в сфере утилизации отходов эксплуатации автотранспортных средств

*Ключевые слова: авторециклинг, система, управление, отходы эксплуатации автотранспортных средств*

Проблема утилизации отходов, образующихся в процессе эксплуатации автотранспортных средств (АТС), приобретает всю большую актуальность по мере роста автомобилизации в крупных городах и регионах. В Московском регионе такими проблемами являются следующие:

1. На утилизацию поступает не более 20% вышедших из эксплуатации транспортных средств (ВЭТС), 10% изношенных шин, отработанных масел; антифриз, стекло, пластмассы не утилизируются; сбор и переработка отработанных аккумуляторных батарей, ВЭТС на значительной площади территории осуществляется стихийно и вне контроля региональных властей<sup>1</sup>.

2. Вторичный рынок запчастей АТС в регионе в основном существует вне правового поля и контроля по требованиям дорожной и экологической безопасности, без учета интересов автопроизводителей.

<sup>1</sup> Подготовка предложений по повышению безопасности в сфере обращения с отходами, образующимися в результате деятельности организаций транспортного комплекса в Московской области. Отчет о выполнении НИР по Государственному контракту № 14-2008. Кн. 2. М.: МАДИ, 2008. 284 с.

3. По данными МАДИ ежегодный ущерб от загрязнения окружающей среде отходами эксплуатации АТС и систем обращения с ними в Московском регионе превышает 50 млрд. руб.

Решение указанных выше проблем во многом зависит от организации и управления потоками отходов эксплуатации АТС в рамках региональных систем предприятий, занятых в сфере утилизации отходов эксплуатации автотранспортных средств (далее – систем Авторециклинг), которые освещены недостаточно.

Управление материальными потоками отходов эксплуатации АТС имеет следующие по степени важности приоритеты:

- снижение объема образования отходов в источнике;
- раздельное использование компонентов отходов;
- вторичное использование материальных ресурсов;
- преобразование отходов с целью извлечения полезных компонентов;
- обезвреживание и уничтожение отходов.

В соответствии с иерархией приоритетов действий с отходами необходимо принимать организационно-технические решения по их транспортированию между отдельными цепочками системы.

Разработанные основы стратегического, тактического и оперативного управления региональной системой предприятий, занятых в сфере утилизации отходов эксплуатации автотранспортных средств, предусматривают реализацию мероприятий по совершенствованию:

- подсистемы контроля обращения с отходами;
- нормативной базы, регламентирующей процесс обращения с отходами;
- технических средств сбора, транспортировки и переработки отходов;
- рынка вторичных ресурсов, а также
- участия населения в принятии и реализации решений.

**Стратегическое управление** понимается в рамках данной статьи как деятельность, в рамках которой производится постановка целей развития системы на долгосрочную перспективу, и определяются основные направления развития. Результатом стратегического управления является формализованная стратегия, содержащая описание процедур достижения «идеального» варианта состояния региональной системы Авторециклинг.

С точки зрения системного анализа любая система задается перечислением ее *состава, структуры и функций*. С учетом целенаправленности поведения участников системы, их функции описываются в

рамках *моделей принятия решений*. Поэтому *модель любой организационной системы* определяется заданием <sup>1</sup>:

- **состава системы** (предприятий, входящих в систему, то есть ее элементов);
- **структуры системы** (совокупности информационных, управляющих, технологических и других связей между элементами системы);
- **множество допустимых стратегий** (ограничений и норм деятельности) предприятий-участников системы, отражающих, в том числе, институциональные, технологические и другие ограничения и нормы их совместной деятельности;
- **предпочтений** предприятий-участников системы;
- **информированности** — той информации о существенных параметрах, которой обладают участники системы на момент принятия решений о выбираемых стратегиях;
- **порядка функционирования** (последовательности получения информации и выбора стратегий предприятиями-участниками системы).

Состав определяет, «кто» входит в систему, структура — «кто с кем взаимодействует» (с этой точки зрения порядок функционирования тесно связан со структурой системы, так как первый определяет причинно-следственные связи и порядок взаимодействия), допустимые множества — «кто что может», целевые функции — «кто что хочет», информированность — «кто что знает». Применительно к региональной системе Авторециклинг указанные выше характеристики были установлены в ряде исследований и публикаций <sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Новиков Д.А. Теория управления организационными системами. М.: Московский психолого-социальный институт, 2005. 584 с.

<sup>2</sup> Трофименко К.Ю. Особенности системы обращения с отходами автомобильного транспорта в г. Москве // Автотранспортное предприятие. 2008. № 8. С. 28–31.

Разработка концепции создания системы обращения вторичных ресурсов транспортного комплекса в производственной и бытовых сферах на территории Московской области на период до 2011 года. Отчет НИР по Государственному контракту № 14-2007. Кн. 1. М.: МАДИ (ГТУ), 2007. 309 с.

Подготовка предложений по повышению безопасности в сфере обращения с отходами, образующимися в результате деятельности организаций транспортного комплекса в Московской области. Отчет НИР по Государственному контракту № 14-2008. Кн. 1. М.: МАДИ, 2008. 141 с.

**Управление** системой Авторециклинг, понимаемое как воздействие на управляемую систему с целью обеспечения требуемого ее поведения, может затрагивать каждый из шести перечисленных параметров ее модели. Поэтому при разработке стратегии развития региональной системы Авторециклинг рассматриваются следующие типы управления:

*Управление составом* касается того, кто войдет в систему, какие ее звенья следует упразднить, какие, наоборот — включить.

*Управление структурой* обычно решается параллельно с задачей управления составом и позволяет дать ответ на вопрос — кто какие функции должен выполнять, кто кому должен подчиняться, кто кого контролировать.

*Институциональное управление* является наиболее жестким и заключается в том, что центр целенаправленно ограничивает множества возможных действий и результатов деятельности субъектов. Такое ограничение может осуществляться явными или неявными воздействиями — правовыми актами, распоряжениями, приказами или морально-этическими нормами, корпоративной культурой и т.д.

*Мотивационное управление* является более «мягким», чем институциональное, и заключается в целенаправленном изменении предпочтений (функции полезности) агентов. Такое изменение может осуществляться введением системы штрафов и/или поощрений за выбор тех или иных действий и/или достижение определенных результатов.

*Информационное управление* является наиболее «мягким» (косвенным), по сравнению с институциональным и мотивационным, и в то же время наименее исследованным (с точки зрения формальных моделей).

Итак, стратегия управления региональной системой Авторециклинг должна предполагать поиск эффективного воздействия на следующие параметры системы: состав, структура, допустимые множества, целевые функции и информированность. Понятно, что изменения могут и должны касаться в общем случае всех перечисленных параметров, и поиск оптимального управления заключается в определении наиболее эффективной допустимой комбинации всех параметров системы. В теории управления социально-экономическими системами рассматривается система вложенных задач управления (решения более «частных» задач используются при решении более «общих»).

Существуют два общих подхода к описанию модели системы и постановке и решению задач управления — «снизу вверх» и «сверху вниз». При использовании первого подхода («снизу вверх») сначала решаются частные задачи, а затем общие, использующие полученные

решения частных задач. Например, частной задачей может быть разработка системы мотивации предприятий-участников системы Авторецикллинг. Если она решена для любого состава участников системы, то можно ставить задачу оптимизации состава – выбора такого состава, эффективность которого (при соответствующей оптимальной мотивации) максимальна. Достоинством такого подхода является его конструктивность, недостатком – высокая сложность, так как число вариантов решения задачи верхнего уровня может быть очень велико, а для каждого такого варианта необходимо решить соответствующий набор частных подзадач. Борьба с этим недостатком можно, используя второй подход («сверху вниз»), в рамках которого сначала решаются задачи верхнего уровня, а полученные решения используются в качестве ограничений для решения более частных задач. Построение эффективной системы управления требует совместного использования обоих подходов.

Важной задачей стратегического управления региональной системой Авторецикллинг является постановка цели развития системы. Цель – достижение максимума (или минимума) значений целевых индикаторов (показателей), учитывающих требования – *бесперебойный, безопасный и контролируемый возврат материалов, содержащихся в отходах в транспортную систему при минимально возможном потреблении ресурсов и экономически эффективной деятельности участников системы.*

Исходя из этого, идеальную региональную систему Авторецикллинга, можно определить как систему, имеющую экстремальные значения показателей:

- 1) *эффективности* – т.е. максимальный возврат материалов в и народное хозяйство при текущем уровне развития технологий;
- 2) *надёжности* – т.е. способную работать бесперебойно в случае реализации любых неблагоприятных сценариев, также этот показатель характеризует экологическую безопасность системы;
- 3) *прибыльности* – субъектам системы в процессе своей деятельности удается освоить максимум из циркулирующих в ней финансовых потоков;
- 4) *рентабельности* – для всей системы в целом отношение получаемой прибыли к затратам на её получение максимально;
- 5) *организованности* – стихийные процессы внутри системы минимизированы, и все потоки материальных и финансовых ресурсов движутся между субъектами, согласно установленному организационно-технологическому регламенту;

б) *управляемости* – при сообщении системе управляющего воздействия можно максимально быстро перенаправить внутренние, входящие и исходящие материальные и финансовые потоки с минимальной потерей ресурсов.

Для достижения оптимальных значений перечисленных показателей необходимо решить следующие задачи:

- сформулировать критерии и разработать методики их оценки, на основании которых проводится анализ действующих региональных систем Авторецикллинг и делаются выводы о необходимости и составе мероприятий по переходу к «идеальной» системе;
- создать единое информационное поле региональной системы Авторецикллинг, позволяющее представить «идеальную» систему как прозрачное и предсказуемое движение материальных, финансовых и информационных потоков, проходящих через ряд «ключевых точек» (key points). Управленческое воздействие на «ключевую точку» ведёт к смене направления или параметров потоков.

Определим эти точки применительно к базовому варианту развития региональной системы Авторецикллинг на территории Московской области, используя результаты оценки финансового потенциала, а также экологического ущерба деятельности участников региональной системы, приведенные в табл. 1<sup>1</sup>. Следует, что наиболее высоким уровнем относительной прибыльности (77,8%) обладают предприятия типа «Переработчики отходов», при невысоком относительном экологическом ущербе (4,4%). Наиболее слабым «ключевым» (с позиций управления) звеном системы является субъект «Общественная территория», который имеют отрицательное значение относительной прибыльности (-0,85%) и максимальный экологический ущерб (92,47%) – несанкционированные свалки отходов несут наибольший вред окружающей среде, и их очистка производится за счет бюджетных средств.

Необходимо в первую очередь направить усилия на реорганизацию подсистемы сбора отходов эксплуатации АТС и сведению к минимуму численности и емкости неорганизованных свалок отходов на общественной территории, а также стимулирование и поддержку орга-

<sup>1</sup> Подготовка предложений по повышению безопасности в сфере обращения с отходами, образующимися в результате деятельности организаций транспортного комплекса в Московской области. Отчет НИР по Государственному контракту № 14-2008. Кн. 1. М.: МАДИ, 2008. 141 с.

Таблица 1

**Результаты оценки финансового потенциала и экологического ущерба участников региональной системы Авторециклинг Московской области за 2007 г.**

Наименование субъекта системы	Финансовый потенциал, млн. руб.	Экологический ущерб, млн. руб.	Относительная прибыльность, %	Относительный экологический ущерб, %
<b>Первичные площадки, в том числе</b> • Автосервисы и кустарные мастерские • Частные владельцы АТС	439,1	102,0	15,58	3,06
<b>Неорганизованные свалки отходов</b> • Общественная территория	-23,9	3 086,7	-0,85	92,47
<b>Перевозка отходов, в том числе</b> • Сборщики отходов без площадок • Площадки сбора ВЭТС	210,8	0,9	7,48	0,03
<b>Переработчики отходов, в том числе</b> • Демонтажеры автокомпонентов • Восстановители отходов АТК • Переработчики лома металлов • Переработчики аккумуляторов • Переработчики шин • Переработчики отработанных нефтепродуктов	2 191,8	148,3	77,79	4,44
<b>ИТОГО</b>	<b>2 817,8</b>	<b>3 337,9</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

низованной деятельности по увеличению глубины переработки отдельных видов отходов и получению продукции, возвращаемой в транспортную систему.

**Тактическое управление** — описание процесса перехода из состояния «как есть» в состояние «как должно быть» путем реализации соответствующих мероприятий по переходу из нынешнего состояния в «идеальное», длительность которых составляет 1–3 года. При обосновании этих мероприятий в качестве рабочего инструмента используются методы имитационного моделирования, основанные на реализации тех или иных вариантов или сценариев развития системы в рамках программно-целевого планирования <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Подготовка предложений по повышению безопасности в сфере обращения с отходами, образующимися в результате деятельности организаций транспортного комплекса в Московской области. Отчет о выполнении НИР по Государственному контракту № 14-2008. Кн. 2. М.: МАДИ, 2008. 284 с.

При тактическом управлении потоками отходов в системе Авторециклинг возникают три группы задач:

- 1) определение взаимоотношений управляющего звена системы с внешней средой и объектом управления и формирование закона управления;
- 2) алгоритмизация закона управления и разработка функциональной структуры;
- 3) выбор технических средств для построения системотехнических связей.

Рабочим инструментом обоснования мероприятий является применение логистического подхода, который в частности используется для совмещения интересов транспортных предприятий с экономическими интересами обслуживаемого населения и организаций-переработчиков отходов эксплуатации АТС. Внедрение современного логистического менеджмента в систему управления потоками отходов позволяет снизить себестоимость удаления отходов на территории, повысить эффективность управляющих воздействий. Через транспортную деятельность осуществляется стратегическое и тактическое объединение различных организационных структур, т.е. налаживание финансовых, материальных и информационных связей, а также облегчается управление материальными потоками в региональной системе Авторециклинг.

**Оперативное управление** потоками отходов эксплуатации АТС осуществляется преимущественно на уровне муниципальных образований и заключается в создании условий для сбора, накопления отходов на первичных площадках у отходообразователей, на общественных территориях и своевременном их вывозе арендованными транспортными средствами на предприятия системы Авторециклинг. С использованием пакетов прикладных программ на транспортных предприятиях, занимающихся вывозом отходов, составляются суточные планы-графики работы отдельных АТС, осуществляющих сборочные, мятниковые или смешанные маршруты на закрепленной кустовой территории района.

Для реализации процесса оперативного управления процессом перевозки отходов эксплуатации АТС с замыканием на единый диспетчерский центр необходимо в реальном масштабе времени:

- оперативно ликвидировать возникающие нарушения в перевозочном процессе, поддержанием в пределах допустимых отклонений расписаний и графиков движения подвижного состава;

- изменять режимы движения подвижного состава на маршрутах при перемене внешних условий или условий, заложенных в расписаниях движения;
- проводить анализ выполнения операций перевозочного процесса, с целью последующей разработки рационального плана на базе имеющейся статистики.

Обычно, на плановый перевозочный процесс или расписание работы автомобиля накладываются внешние возмущения. Поэтому в системе перевозок кроме расписания работы должны быть заложены закономерности, формирующие возмущения, накладываемые на перевозочный процесс, включая такие, как поломка автомобиля, отставание или опережение графика расписания. Каждый вид возмущения требует своей формы противодействия и пересмотра плана, т.е. управление процессом осуществляется в оперативном режиме при заданных критериях оптимизации. Однако из-за стохастичности внешних влияющих факторов задача оперативного управления перевозочным процессом обычно осуществляется без привлечения модельного аппарата, описывающего воздействие внешней среды, и заключается в восстановлении вектора планируемого состояния процесса грузовых автомобильных перевозок.

При малой численности подвижного состава по вывозу отходов эксплуатации АТС отдельного диспетчерского центра в районе создавать нет необходимости, а оперативное управление потоками отходов этого вида можно вести из районного диспетчерского центра управления, занимающегося организацией вывоза твердых бытовых отходов и крупногабаритного мусора.

Таким образом, на основании изложенного, для совершенствования механизма управления региональной системой предприятий, занятых в сфере утилизации отходов эксплуатации АТС (на территории Московской области) необходимо осуществить следующие первоочередные мероприятия:

- реорганизовать подсистему сбора отходов и свести к минимуму численности и емкости неорганизованных свалок отходов эксплуатации АТС на общественной территории муниципальных образований;
- стимулировать деятельность по увеличению глубины переработки отдельных видов отходов (изношенных шин, отработанных нефтепродуктов, антифриза, автомобильных пластмасс, стеклобоя) и получению качественной продукции из образующихся вторичных ресурсов;

- создать Управляющую компанию региональной системы Авторециклинг с участием Правительства Московской области для координации деятельности участников, осуществления стратегического, тактического и оперативного управления потоками отходов эксплуатации АТС в Московской области. При осуществлении перевозок отходов эксплуатации АТС силами *транспортного подразделения* Управляющей компании у неё появятся эффективные рычаги управления, т.к. через транспортную деятельность можно осуществлять мониторинг, учет и контроль финансовых, материальных и информационных связей различных организационных структур системы.

#### Литература

1. Подготовка предложений по повышению безопасности в сфере обращения с отходами, образующимися в результате деятельности организаций транспортного комплекса в Московской области. Отчет о выполнении НИР по Государственному контракту № 14-2008. Кн. 2. М.: МАДИ, 2008. 284 с.
2. Новиков Д.А. Теория управления организационными системами. М.: Московский психолого-социальный институт, 2005. 584 с.
3. Трофименко К.Ю. Особенности системы обращения с отходами автомобильного транспорта в г. Москве // Автотранспортное предприятие. 2008. № 8. С. 28–31.
4. Разработка концепции создания системы обращения вторичных ресурсов транспортного комплекса в производственной и бытовых сферах на территории Московской области на период до 2011 года. Отчет НИР по Государственному контракту № 14-2007. Кн. 1. М.: МАДИ (ГТУ), 2007. 309 с.
5. Подготовка предложений по повышению безопасности в сфере обращения с отходами, образующимися в результате деятельности организаций транспортного комплекса в Московской области. Отчет НИР по Государственному контракту № 14-2008. Кн. 1. М.: МАДИ, 2008. 141 с.

Трофименко К. Ю. [k\_trofimenko@mail.ru]



С. В. Бельченко,  
соискатель Российской экономической  
академии им. Г. В. Плеханова

### **Принципы построения и экономические механизмы планирования и управления в иерархических производственных структурах**

*Ключевые слова: иерархические производственные структуры, вертикальная и горизонтальная интеграция, показатели качества управления интегрированной производственной структуры, внутрифирменные механизмы повышения рыночной эффективности производственной структуры*

Анализ иерархической системы внутрифирменного планирования основан на предположении о том, что экономические интересы отдельного структурного подразделения (стратегической бизнес-единицы — СБЕ) могут не совпадать с тактическими целями компании. Например, нередко оказывается экономически невыгодным для СБЕ выпуск некоторых видов продукции, производство которых включено в его план в директивном порядке. Другой пример: фирма, проводя политику долгосрочной специализации производства, прекращает выпуск на конкретном СБЕ высоко rentable вида продукции, выгодного с точки зрения экономических интересов данного подразделения.

Моделируя отношения, складывающиеся в двухуровневой системе управления «фирма-подразделение», несложно формализовать нижний уровень иерархии. Для этого необходимо описать множество производственных и технологических возможностей подразделения и указать целевую функцию его деятельности. В этом случае возможные различия в моделях предприятий сводятся, прежде всего, к подчеркиванию тех или иных особенностей конкретного производства. Так, для материалоемких производств важнейшими ограничениями в описании экономической области соответствующей оптимизационной задачи являются затраты сырья и материалов, т.е. ресурсов, централизованно выделяемых отдельным СБЕ исполнительным центром. А для СБЕ,

выпускающих трудоемкую продукцию, на первый план выступают ограничения по производственным мощностям. Очевидно, что чем выше удельный вес централизованных ресурсов в описании экономической области конкретного СБЕ, тем больше у исполнительного центра средств воздействия на хозяйственную политику этого подразделения.

Наряду с распределением ресурсов планирующий орган распределяет и производственную программу. Возможность перераспределения программы между СБЕ определяется наличием у них неспециализированных или однотипных мощностей. Чем выше специализация, тем меньше возможностей у планирующего органа в отношении перераспределения плана.

Деятельность планирующего органа сводится, таким образом, к оптимальному распределению плана по неспециализированным видам продукции и определению необходимых объемов централизованно выделяемых ресурсов.

Наиболее трудно формализуемым является понятие оптимальности плана. Рассматривая двухуровневую модель планирования, необходимо считать с несовпадением целей деятельности на различных уровнях иерархии.

Анализируя результаты работы конкретного СБЕ, можно со значительной степенью достоверности определить вид целевой функции его деятельности. В большей или меньшей степени каждое подразделение стремится к получению благоприятных значений всех важнейших технико-экономических показателей. Однако, обоснованный вывод о ранжировании показателей целевой функции может быть сделан только после соответствующего количественного анализа или в результате экспертной оценки.

Ввиду принципиальной важности вопроса о целевой функции деятельности подразделения остановимся на нем подробнее. Экспертные оценки целей СБЕ могут быть подкреплены аналитическим подходом, базирующимся на количественном анализе ретроспективы его деятельности. Предполагаемый подход основан на общем положении о существовании у любой социально-экономической системы универсальных целей, инвариантных относительно складывающейся экономической ситуации.

В конкретной экономической ситуации данный подход предполагает возможность ранжирования системы показателей, по которым оценивается рыночная деятельность отдельного СБЕ.

Пусть  $P_1, \dots, P_n$  — набор базовых экономических показателей, зависящих от результатов производственно-коммерческой и финансо-

во-инвестиционной деятельности [2] СБЕ в течение года и в полной мере характеризующих итоги этой деятельности.

Рассмотрим целевую функцию в виде:

$$c(\bar{X}) = \sum_{i=1}^n W_i \cdot P_i(\bar{X}), \quad (1)$$

где  $\bar{X}$  – вектор технико-экономических показателей, характеризующих итоги перечисленных выше видов деятельности подразделения.

Предположим, что целевую функцию подразделения адекватно характеризует такой набор значений весовых коэффициентов  $W_i$ , при котором значение целевой функции  $c(\bar{X})$  в точности соответствует достигнутому результатам рыночной деятельности данного СБЕ.

Пусть  $\bar{X}^t$  – вектор известных технико-экономических показателей деятельности СБЕ в году  $t$ , предшествующему году расчета. Полагаем, что СБЕ в году  $t$  функционировало оптимальным образом, т. е. при  $\bar{X} = \bar{X}^t$  достигается максимум целевой функции. Определим вектор весовых коэффициентов  $\bar{W}_i^*$  таким образом, чтобы достигался минимум отклонения расчетных показателей  $\bar{X}^t$  от фактических  $\bar{X}^t \bar{X}^t$  – оптимальное решение задачи:

$$c(X) = \sum_{i=1}^n W_i P_i(\bar{X}) \rightarrow \max, X \in X, \quad (2)$$

где  $X_t$  – множество технологически и экономически приемлемых вариантов деятельности СБЕ в году  $t$ .

$$\text{Иначе } \bar{W}_i^* = \text{Arg} \left\{ \min_w \rho \left( \bar{X}^t, \max_{X_t} \sum_{i=1}^n W_i P_i(X) \right) \right\}, \quad (3)$$

где  $\rho(\bar{x}^t, \bar{x}^t)$  – выбранная оценочная функция отклонения.

Выражение (3) описывает задачу математического программирования в пространстве коэффициентов  $W_i$  целевой функции деятельности СБЕ. Минимизирующий функционал представляет собой количественную оценку несовпадения фактических показателей деятельности СБЕ и результатов расчета оптимального варианта для его целевой функции.

Найденный вектор  $\bar{W}_i^*$  с известной степенью объективности отражает экономические приоритеты функционирования СБЕ в году  $t$ . Для определения аналитического выражения критерия эффективности деятельности СБЕ в году планирования  $T$  необходимо провести численную экстраполяцию последовательности  $W_i^*$  на год  $T$ . Экстраполяция возможна, если в течение анализируемого периода внешние условия и принимаемые правила оценки деятельности СБЕ оставались стабильными.

Для оценки отклонения расчетных показателей от фактических следует рассматривать не их натуральные значения, а индексы. В этом случае в качестве оценочной функции можно взять известную функцию:

$$\rho = \left( \bar{x}^t, \bar{x}^t \right) = \sqrt{\sum_j \left( \bar{x}_j^t - x_j^t \right)^2}, \quad (4)$$

где  $j$  – номер показателя.

В качестве базовых экономических показателей целесообразно использовать следующие [2]: 1) темп роста балансовой прибыли; 2) темп роста производительности труда; 3) темп роста оборотных средств; 4) темп роста реализации (перечисленные показатели характеризуют производственную устойчивость); 5) темп роста показателей ликвидности и платежеспособности, а также положительную динамику коэффициента автономии (характеризуют финансовую устойчивость).

Устанавливая плановые задания по объему производства и прибыли отдельным СБЕ, исполнительный центр должен считаться с их экономическими интересами. Идеальным можно назвать план, который оптимален для каждого СБЕ, так как в самой оптимальности плана с точки зрения производителя заложена гарантия его выполнения. Идеальный план представляет некоторый теоретический интерес, но в реальных условиях функционирования предприятия он является недостижимым, так как существенным образом зависит от факторов макроэкономической среды.

Средства воздействия исполнительного центра на процедуру выбора СБЕ именно оптимального варианта производственной программы можно разделить на две группы.

Первая группа – внутрифирменные нормативы распределения прибыли. Это является обычной, широко распространенной практикой, использование которой не связано с перестройкой в сложившейся структуре производства или системе связей между поставщиками и потребителями.

Качественное описание воздействия нормативов на хозяйственную политику подразделения сводится к следующему. Какова бы ни была целевая функция деятельности СБЕ, ее величина определяется двумя факторами: набором фондообразующих показателей и значениями фондообразующих нормативов. Отметим, что значения технико-экономических показателей определяются реализованной производственной программой.

При заданных значениях нормативов СБЕ акцентирует внимание на тех показателях, которые в большей степени влияют на целевую функцию его деятельности. Изменяя значения нормативов, исполнительный центр меняет представление СБЕ об относительной важности фондообразующих показателей. Отсюда вытекает необходимость для СБЕ пересмотра оптимальной с его точки зрения производственной программы.

Таким образом, при моделировании системы внутрифирменного планирования фондообразующие нормативы являются средством управления целевой функцией деятельности конкретного СБЕ.

Вторая группа средств воздействия на производственную политику СБЕ — плановые задания по выпуску важнейших видов продукции в натуральном выражении (номенклатурный план). Несмотря на хозяйственную самостоятельность, свобода маневра СБЕ при выполнении номенклатурного плана ограничена. Прежде всего это связано с обеспеченностью плана централизованно выделяемыми объемами основных видов материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Следует отметить, что значительная часть экономико-математических методов и моделей планирования производства использует ресурсы как основное средство оптимизации общепланового плана. При всей заманчивости такого подхода следует отдавать отчет и в его негативных сторонах.

Характерная для современного уровня развития промышленности высокая специализация производства ограничивает возможности исполнительного центра в переброске программы выпуска продукции с одного СБЕ на другое. Во-первых, это связано с дополнительными издержками на подготовку производства при переходе СБЕ на выпуск новых видов продукции. Во-вторых, изменения в материально-техническом снабжении и сбыте продукции, т. е. в структуре связей между поставщиками и потребителями требуют дополнительных затрат, образующих трансакционные издержки обращения. Следует учитывать и субъективный фактор инерционности производства и управления.

Так или иначе для исполнительного центра естественно стремление без крайней необходимости не увеличивать внутрифирменные издержки. Для текущего планирования это означает — придерживаться сложившейся структуры производства.

Определение целевой функции деятельности исполнительного центра — один из центральных вопросов моделирования иерархической системы внутрифирменного планирования. Планирующий орган является по существу аппаратом координации действий непосред-

ственных производителей — СБЕ. Следовательно, важнейшая цель деятельности исполнительного центра состоит в обеспечении устойчивости управления отдельными подразделениями.

Под устойчивостью управления следует понимать его защищенность от случайных возмущений, связанных с непредсказуемыми воздействиями рыночной среды. Многолетний опыт работы позволяет центру накопить статистику таких случайных возмущений, а также сделать обоснованные выводы об «узких местах» внутрифирменного хозяйственного механизма.

Выше рассмотрены основные принципы и подходы к планированию текущей производственной деятельностью предприятия с децентрализованной схемой управления. Рассмотрим теперь механизмы внутрифирменного планирования и управления инновационными проектами, направленными на реструктуризацию компании.

Важнейшей проблемой реструктуризации является формирование эффективного механизма управления вновь создаваемыми организационной и производственной структурами. Для конкретизации понятия «эффективность» рассмотрим три последовательных этапа реализации инновационной программы: этап формирования исходных данных для принятия управленческих решений (подготовка планирования), этап принятия решений (планирование) и этап реализации принятых решений (реализация программы).

На этапе формирования исходных данных исполнительный центр собирает и систематизирует информацию, необходимую для последующего принятия решений. В иерархических системах наибольшее количество данных центр получает непосредственно от подчиненных подразделений. Основная опасность, возникающая на этом этапе, — опасность получения центром недостоверной и (или) сознательно искаженной информации. Завышение оценок требуемых ресурсов (материальных и финансовых), завышение сроков выполнения проектов — типичные случаи, свидетельствующие о неэффективности действующего на предприятии механизма сбора информации.

Признак эффективного механизма — предоставление подразделениями исполнительному центру на этапе сбора и систематизации данных достоверной информации или, другими словами, отсутствие тенденции к завышению или занижению значений предоставляемых данных.

Возникает вопрос, в каких случаях подразделениям выгодно быть честными? Ответ достаточно очевиден: в тех случаях, когда предоставляемая информация не будет использована центром для приня-

тия невыгодных для данного подразделения решений, а будет использована только для принятия взаимовыгодных решений.

На этапе принятия решений эффективность управления определяется способностью центра принимать эффективные решения. Если решение принято, то крайне важно, чтобы на следующем этапе каждое подразделение было заинтересовано в успехе его реализации.

Таким образом, в основу эффективного механизма управления предприятием должны быть положены следующие принципы взаимоотношений центра (исполнительного директората) и СБЕ:

- способность центра принимать эффективные решения;
- соблюдение центром правил честной игры;
- заинтересованность СБЕ в реализации принимаемых центром решений.

Эффективный механизм внутрифирменного управления должен содержать следующие элементы, регламентирующие перечисленные принципы взаимоотношений центра и отдельных СБЕ.

Первый элемент формирует комплекс задач стратегического планирования, включающий цели и инструменты управления развитием предприятия. В первую очередь, это задачи финансового планирования.

Второй элемент инициирует реализацию намеченных планов. Это — задачи текущего планирования и оперативного управления. В случае централизованной схемы управления основная задача текущего планирования — обеспечение надежного выполнения сформированного плана и исключение «работы на склад». В случае децентрализованной схемы управления надежность выполнения плана по основной продукции также остается главной задачей. В этом случае должна быть исключена возможность выпуска отдельными СБЕ продукции в ущерб целям основного производства.

Третий элемент — методология и модели внутрифирменного кредитования и внутреннего трансфертного ценообразования. Этот элемент необходим в условиях перехода на децентрализованную схему управления предприятием, когда каждое СБЕ является хозяйственно самостоятельной единицей.

Отметим, что механизм внутреннего ценообразования на промежуточную продукцию и оказываемые услуги полезен и в условиях централизованной схемы управления предприятием, как эффективный механизм текущей и совокупной оценки деятельности конкретного СБЕ.

Четвертый элемент — методология и модели внутреннего налогообложения, определение правил и процедур отчислений от доли прибыли или совокупного дохода, относящихся к данному структурному подразделению, в централизованный фонд предприятия.

#### Литература

1. Тренев Н.Н. Предприятие и его структура: Диагностика. Управление. Оздоровление: учебное пособие для вузов. М.: Издательство «ПРИОР», 2000.
2. Халиков М.А. Моделирование производственной и инвестиционной стратегии машиностроительного предприятия. М.: Изд-во ООО «Фирма-Благовест-В», 2003.

Светлана Бельченко [svetlana.belchenko@citi.com]

Л. Н. Гатина,  
преподаватель Набережночелнинского филиала НОУ ВПО  
«Академия управления «ТИСБИ»

### **Теоретические основы управления инвестиционной деятельностью на промышленных предприятиях**

*Ключевые слова: анализ методов обоснования инвестиционных проектов на региональном уровне, определение методик оценки и финансирования инвестиционных рисков промышленных предприятий региона*

Инвестиции для российской экономической науки и экономики относительно новый термин. В социалистической экономике использовалось адекватное понятие «капитальные вложения», под которыми понимались все затраты на воспроизводство основных фондов, в том числе и затраты на их ремонт. В условиях трансформации экономики и превращения ее в рыночную использование термина капитальные вложения становится недостаточным, поскольку этим не учитывается, какое влияние оказывает ввод в действие объектов и соответствующих производственных фондов на достигнутый уровень эффективности основной промышленной деятельности предприятия или его вышестоящего хозяйственного звена в системе отраслевого управления; в какой мере повышается или снижается этот уровень от запланированных мероприятий.

В системе объектов инвестирования главную роль на современном этапе развития экономических процессов как в мире, так и в России играют реальные инвестиционные проекты. Это вызвано целым рядом преимуществ, которое обеспечивает реальное инвестирование. Прежде всего, использование инструментов инвестирования в форме строительства и ввода в действие новых основных фондов, покупка недвижимости, приобретение приватизируемых производств обеспечивает инфляционную защиту инвестиций, так как темп роста цен на эти объекты не только соответствует, но во многих случаях даже опережает темпы роста инфляции. Кроме того, как показывает отечественный и зарубежный опыт, по вложениям средств в реальные инвестиции достигается значительно более вы-

сокая отдача капитала, чем по вложениям в акции, облигации, валюту и другие инвестиционные инструменты. И, наконец, реальные инвестиции являются самым эффективным инструментом обеспечения высоких темпов развития и диверсификации деятельности банков и фирм в соответствии с избранной ими стратегией.

Цели, которые ставятся при оценке проектов, могут быть различными, а результаты, получаемые в ходе их реализации, не обязательно несут характер очевидной прибыли. Могут быть проекты, сами по себе убыточные в экономическом смысле, но приносящие косвенный доход за счет обретения стабильности в обеспечении сырьем и полуфабрикатами, выхода на новые рынки сырья и сбыта продукции, достижения некоторого социального эффекта, снижения затрат по другим проектам и производствам и др. Так, во многих экономически развитых странах очень остро ставится вопрос об охране окружающей среды и обеспечения безопасности продукции компаний для пользователей и природы. В этом случае традиционные критерии оценки целесообразности принятия проекта, основанные на формализованных алгоритмах, могут уступать место неким неформализованным критериям.

Содержание инвестирования раскрывается деятельностью инвестора, под которой следует понимать определенную последовательность действий, направленных на достижение поставленной им цели. Эта цель включает в себя обоснование и финансирование создания объекта, его производительное использование, реализацию возможностей, которые появляются в процессе использования данного объекта или при необходимости его уничтожения.

Модель инвестиционной деятельности представляет: разработку идеи инвестиционного проекта; обоснование инвестиционного проекта; финансовое обеспечение проекта; материально-техническое обеспечение проекта; контроль за управлением созданием объекта в результате реализации проекта; контроль за управлением деятельностью объекта, включая при необходимости его перепрофилирование или ликвидацию.

Последний этап модели важен тем, что могут возникнуть три ситуации, которые позволят инвестору успешно решить возникающие проблемы в процессе реализации инвестиционного проекта. Для решения возможных ситуаций можно использовать различные средства: 1) дополнительное финансирование из внешних источников; 2) реинвестирование капитала, временно высвобождающегося при реализации инвестиционного проекта; 3) более производительное использование продукции или иных полезных результатов при реализации инвестиционного проекта.

Выпуск конкурентоспособной продукции при оптимальном использовании основных и оборотных средств предприятия, обеспечивающий при этом устойчивую максимально возможную прибыль, определяет эффективное управление объектом инвестирования. Чтобы продукция удовлетворяла запросы конкретных сегментов рынка потребителей, она должна производиться с помощью высоких технологий и при этом иметь цену, адекватную цене продукции конкурентов, либо замещающей ее продукции. Такую задачу можно решать только на основе комплексного и системного подходов в управлении инновационной и инвестиционной деятельностью, позволяющей: во-первых, решить задачу во всех ее составляющих компонентах — оборудовании, технологии, материалах, персонале; во-вторых, создать эффективную организацию, учитывающую прямые и обратные связи процессов финансирования разработки, производства, продаж и потребления товара. Для осуществления этих процессов используются инвестиции.

Объекты инвестирования в промышленности многообразны — промышленные предприятия, научно-технические и профессиональные образовательные организации, организации и предприятия инфраструктурного обеспечения промышленности, включая строительство, транспорт, связь и торговлю. По целевому назначению и по выполняемым функциям в жизненном цикле обслуживаемые инвестициями объекты разделяются на три группы:

1. Производственные (научно-технические и иные) организации.
2. Продукция (услуги).
3. Инвестиционно-строительная организация (комплекс).

В табл. 1 приведена группировка тех функций, которые выполняют инвестиции в указанных трех группах объектов инвестирования в течение «жизненного цикла» каждого из них.

Предложенная группировка объектов инвестирования учитывает все элементы и функции в процессах осуществления:

Система управления проектной деятельностью должна удовлетворять следующим базовым требованиям: ориентация на поддержку принятия решений, прежде всего связанных с использованием ресурсов и освоением новых изделий и услуг; эффективная система управления людскими ресурсами; гибкая система планирования и учета, допускающая регулярную реструктуризацию проектов в соответствии с изменениями условий и достигнутых результатов; развитая офисная система (коммуникации, базы знаний, бэк-офис); эффективная поддержка распределенной деятельности; мониторинг и поддержка отношений с клиентами и партнерами.

Таблица 1

### Группировка элементов «жизненного цикла» объектов инвестирования в промышленности по функциональному назначению

Элементы жизненного цикла	Объекты инвестирования:		
	производственная организация	продукция (услуги)	инвестиционно-строительный комплекс
Предпроектные исследования	+		
Маркетинговые исследования		+	
Преинвестиционные исследования			+
Проектирование	+		+
Строительство (реконструкция)	+		+
Освоение проектной мощности	+		+
Техническая подготовка производства		+	
Пробное производство и продажи		+	
Серийное производство и продажи		+	
Сервисное обслуживание		+	

Цели создания системы проектного управления деятельностью предприятия заключаются в следующем:

1. Повышение эффективности управления финансовыми и материальными ресурсами, которое заключается в фиксированном распределении затрат на конкретный проект.
2. Снижение себестоимости продукции (услуг) за счет оптимизации затрат на реализацию проекта.
3. Сокращение сроков разработки, производства и поставки продукции и услуг заказчику (потребителю) за счет концентрации ресурсов и рациональной организации исполнения проекта.
4. Общее повышение качества стратегического, оперативного и текущего управления предприятия за счет внедрения современных методов и технологий менеджмента.

Степень ответственности за принятие инвестиционного проекта в рамках того или иного направления различна. Нередко решения должны приниматься в условиях, когда имеется ряд альтернативных или взаимно независимых проектов. В этом случае необходимо сделать выбор одного или нескольких проектов, основываясь на каких-то критериях. При оценке представленных руководству инвестиционных вариантов важно понимать возможную взаимосвязь между отдельными парами инвестиционных предложений. Любое отдельно взятое инвест-

тиционное предложение может экономически зависеть от другого инвестиционного предложения. Говорят, что инвестиционное предложение экономически независимо (*economically independent*) от другого инвестиционного предложения, если денежные потоки (или, в более общем случае, затраты и доходы), ожидаемые от первого проекта, не изменятся независимо от того, будет ли осуществлен второй проект. Если решение о принятии или отклонении второго проекта влияет на денежные потоки от первого проекта, то говорят, что первый проект экономически зависим от второго. Очевидно, что, если первый проект зависит от второго, то следует серьезно подумать, стоит ли принимать решение о первом проекте отдельно от решения о втором проекте.

Проектное управление инвестициями основывается на микроэкономическом подходе, в то время как управление промышленностью, научно-техническим прогрессом — на макроэкономическом подходе. Отличие этих подходов управления состоит в той степени, в какой существует различие между этими самыми процессами. Так, задачами управления промышленностью, научно-техническим прогрессом являются создание государством условий для активизации инновационной и инвестиционной деятельности хозяйствующих субъектов рыночной экономики, снижения рисков у инвесторов. Задачи управления инвестиционными проектами должны быть конкретными и соотнесенными с практическими интересами организации, с интересами инициаторов этих проектов и интересами инвесторов. Критериями в последнем случае являются, с одной стороны, степень использования инвестиций для удовлетворения интересов собственников и инвесторов, а с другой, — реализация инвестиционных проектов с наибольшей отдачей для интересов организации (предприятия) в смысле повышения оплаты труда персонала работников, обеспечения высокой и устойчивой конкурентоспособности на рынке производителей (технология производства) и на рынке потребителей (продукция и услуги).

#### Литература

1. Алексеева Н.В. Интегрированная система взаимодействия поставщика и промышленного предприятия // Проблемы современной экономики. 2007. № 2 (22). С. 118–120.
2. Анашкин О.С. Стратегическое управление нефтяными активами вертикально-интегрированными нефтяными компаниями // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2006. № 5. С. 13–18.
3. Муслимов Р.Х. Развитие нефтегазового комплекса Республики Татарстан до 2020 г.: возможности и проблемы // Нефтяное хозяйство. 2005. № 5. С. 10–14.

Гатина Л. regina list [verkbund@rambler.ru]

О. Е. Герасимова,  
старший преподаватель кафедры РГТЭУ

### Анализ основных инструментов сглаживания региональной пространственной поляризации

*Ключевые слова: пространственная поляризация, районирование, региональная экономика, развитие*

Социально-экономическая и политическая трансформация, произошедшая в России за последние 15 лет, привели к усилению социальной дифференциации населения в первую очередь за счет наличия существенной разницы в уровне жизни регионов и муниципальных образований. Так, даже в регионах-донорах для федерации, уровень региональной пространственной поляризации особенно очевиден, а уровень жизни в них в разы отличается от районов, обеспечивающих донорство региона. Ситуация усугубляется тем, что трудоспособное население депрессивных районов региона в рамках внутренней миграции перемещается в региональные и федеральные центры притяжения рабочей силы, что приводит к практической невозможности самостоятельного развития депрессивных территорий, продиктованной не только фактическим отсутствием трудоспособного населения, но тем, что налоги уплачиваются этим работающим населением в других районах, а бизнес не развивается ввиду отсутствия рабочей силы.

Негативное отношение к контрастам «центр — периферия» в России значительно, хотя достаточно широко известно, что равномерное пространственное развитие ни одной территории невозможно. Беспокойство по поводу увеличивающегося пространственного неравенства высказывается не только в России и ее региональных образованиях (как угроза национальной безопасности, экономической и политической стабильности), но и в странах Европы, где, по мнению ряда аналитиков, интеграционные процессы в Западной Европе могут усилить региональное неравенство. Межрегиональные различия

также довольно велики в США, однако в этой стране предполагается, что мобильность рабочей силы сглаживает их в уровне заработной платы и уровне жизни путем перемещения из депрессивных регионов в развитые. В то же время даже в США региональные власти предпринимают усилия, направленные на сглаживание пространственной поляризации путем создания экономических преференций бизнесу, развивающемуся в менее развитых районах.

На основании анализа мировой практики сглаживания пространственной поляризации можно выделить следующие направления этого процесса:

- организация особых экономических зон производственного, торгового и иного назначения;
- организация технологических парков и городов;
- организация рекреационных зон, в том числе зон игорного бизнеса;
- создание бизнес-инкубаторов;
- развитие инфраструктуры с целью повышения привлекательности района;
- передача производства в зоны с более дешевой рабочей силой;
- перемещение разрабатывающих центров в экологичные зоны.

Каждый из описанных способов сглаживания пространственной поляризации имеет практику внедрения и положительные результаты. Примером особой зоны, ориентированной на развитие судоходства, является известная оффшорная зона Кипр, где наибольшими преференциями пользуются судовладельцы и их бизнес; взамен регион получает рабочие места и крупных налогоплательщиков. Особой торговой зоной является эмират Дубай, в котором доходы от торговли и туризма достаточно давно превысили доходы от реализации нефти.

Организация технопарков распространена в США, примером может служить зона с льготным налогообложением Research Triangle, расположенная в штате Северная Каролина. До открытия данного технопарка трудоспособное население мигрировало в соседние, более экономически развитые штаты, а сама Северная Каролина находилась на 48 месте из 50 по уровню экономического развития. Особенностью данного региона является наличие остаточного большого количества высших учебных заведений высокого уровня, что и привело к идее организации технопарка в штате. В результате были образованы новые рабочие места, а сам штат за счет увеличения объемов выпуска в части высокотехнологичной продукции поднялся на 32 место по уровню экономического развития.

Положительный для региона опыт организации рекреационных зон также широко известен. В качестве примера можно привести Хорватию, экономическое развитие которой практически полностью зависит от рекреационных зон; при уровне безработицы в этой стране в 25–30% примерно половина населения занята в индустрии туризма, которая вследствие этого становится одной из ключевых составляющих экономической политики. Можно также отметить, что туристические центры Хорватии демонстрируют более высокое качество жизни, чем прочие районы, что говорит об эффективности выбранного инструмента экономического развития. Примером использования игорных зон для сглаживания пространственной поляризации может послужить Лас-Вегас, обеспечивающий большую часть доходов штата Невада.

Создание бизнес-инкубаторов является относительно новым инструментом сглаживания пространственной поляризации. Смысл его заключается в том, чтобы привлечь предпринимателей в депрессивный регион. Однако, если в нем нет иных предпосылок для развития бизнеса, создание само по себе института не приведет к желаемому результату. В связи с этим создание бизнес-инкубатора должно сопровождаться как минимум совершенствованием инфраструктуры депрессивного региона, что позволит привлечь в него недостающие факторы производства. В противном случае потенциальные выгоды бизнеса от снижения арендной платы и льготного налогообложения будут сведены на нет вследствие значительного увеличения уровня транзакционных издержек.

Само по себе развитие инфраструктуры в депрессивном регионе также является инструментом сглаживания пространственной поляризации не только за счет создания лучших условий для дальнейшего развития бизнеса. Само по себе строительство инфраструктурных объектов обеспечивает появление новых рабочих мест, приток налогов в местную казну, что, как следствие, влечет за собой повышение качества жизни в регионе и увеличение темпов экономического роста.

Перевод производственных площадок в зоны с более дешевой рабочей силой подтвердил свою действенность в качестве инструмента пространственной поляризации даже на глобальном уровне. История развития новых индустриальных стран, например, Южной Кореи, показывает всю цепочку обеспечения экономического роста депрессивного региона в случае применения данного инструмента. На первом этапе в депрессивном регионе производятся только сборочные операции, которые, тем не менее, требуют ознакомления раз-



ботников с технологией производства. Этот факт позволяет на втором этапе на базе адаптированной технологии создавать собственные производства, а производимая продукция вытесняет продукцию стран — технологических доноров сначала с внутреннего рынка бывшего депрессивного региона, а затем при определенных условиях — и с внешнего (для региона) рынка. В результате бывший депрессивный регион совершает достаточно быстрый рывок в своем экономическом развитии и сам становится центром, а не периферией в модели пространственной поляризации. Аналогичная схема справедлива и для перемещения разрабатывающих центров в экологичные регионы — с той разницей, что в них не планируется массовое производство, поскольку оно приведет к нарушению экосистемы, но и сами по себе разрабатываемые центры и сопутствующие им опытные производства оказываются достаточными для повышения темпов экономического роста, о чем также свидетельствует опыт развития некоторых регионов Юго-Восточной Азии.

Теоретически инструментом сглаживания пространственной поляризации может быть концентрация предприятий любой отрасли за счет создания им льготных условий существования; однако, сложившаяся социально-экономическая ситуация не позволяет создавать, например, специальные экономические зоны агропромышленного комплекса, так как данный вид деятельности является в нашей стране низкорентабельным, что не позволяет использовать данный инструмент сглаживания поляризации в нашей стране.

Наконец, рассмотрим, какими критериями следует руководствоваться при выборе инструмента сглаживания пространственной поляризации. По нашему мнению, выбор инструмента должен быть продиктован сильными сторонами региона с учетом открывающихся возможностей, принимая во внимание слабые стороны и продиктованные ими угрозы. Таким образом, метод SWOT-анализа может быть использован для выбора рассматриваемых в настоящей статье инструментов. При этом в уточнении нуждаются факторы, которые необходимо анализировать при проведении SWOT-анализа для указанных выше целей. Эти параметры можно разделить на четыре категории:

- потенциал использования факторов производства региона (трудовой потенциал, финансовый потенциал, земельный потенциал и предпринимательский потенциал);
- приоритетные направления развития региона до принятия решения о выборе инструментов сглаживания пространственной поляризации;

- состояние инфраструктуры депрессивного региона;
- уровень творческой активности населения региона (определяемый на основании количества и разнообразия научных и образовательных учреждений в регионе).

По каждому из перечисленных направлений необходимо сделать выводы, которые, в свою очередь, должны найти свое отражение в SWOT-матрице, что позволит определить оптимальный для данного региона инструмент сглаживания пространственной поляризации. При этом при анализе потенциала факторов производства необходимо определить, какие положительные и отрицательные исходные условия создает каждый из них для сглаживания поляризации. Изучение приоритетных направлений развития региона по состоянию на сегодняшний день позволяет ответить на вопрос, по какой причине развитие этих отраслей экономики не позволило обеспечить достаточный экономический рост. В рамках данного этапа необходимо провести корреляцию между выявленными приоритетными направлениями и состоянием потенциала факторов производства, так как, если приоритетные направления были выбраны верно, отсутствие необходимого эффекта может оказаться следствием некорректного менеджмента либо недостаточного развития инфраструктуры.

Уровень развития инфраструктуры может быть серьезным сдерживающим фактором экономического роста либо, напротив, обеспечить точки роста при сглаживании пространственной поляризации. Вследствие этого ее состояние является отдельным подлежащим анализу фактором выбора инструмента. При этом необходимо выявить, что является плюсами и минусами действующей инфраструктуры, а также какие изменения запланированы на ближайшие годы. Наконец, необычайно важным в современных условиях является уровень творческой активности населения, что необходимо учитывать не только при оценке возможности организации технопарка либо разрабатываемого центра, но и для прочих инструментов. Дело в том, что высокий уровень креативности позволяет прогнозировать более высокую отдачу при реализации любой выбранной стратегии сглаживания пространственной поляризации, что говорит о потенциально более высокой результативности рассматриваемых нами в настоящей статье инструментов.

Таким образом, выбор инструмента сглаживания пространственной поляризации должен быть основан на использовании научно обоснованного подхода, что позволит сократить количество ошибочно принимаемых решений и ускорить процесс сглаживания.

### Литература

1. Маслаков В.В., Зубков К.И., Пленкин В.Ю. Модель региона-квизикорпорации // Регион: экономика и социология, 2000. № 2.
2. Мельников О.Н. Управление человеческими ресурсами современных высокотехнологичных организаций. Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экон. наук. СПб., 2005.

Герасимова О.Е. [ajur2006@rambler.ru]

Е. Ю. Дорохина,  
доцент ГОУ ВПО Российская экономическая академия  
им. Г. В. Плеханова, кандидат экономических наук

### **Системный строительный подрядчик как антикризисная стратегия**

*Ключевые слова: управление рисками, системный строительный подрядчик, рискованная нагрузка, системный подход, оптимизация жизненного цикла, конкурентное преимущество*

В течение последнего десятилетия строительство являлось одной из наиболее успешных и динамичных отраслей народного хозяйства, но кризис 2008 года затронул строительное производство гораздо болезненнее, чем другие отрасли. Замораживается на неопределенный срок или прекращается финансирование строительных проектов, происходят массовые увольнения, увеличивается вероятность банкротства.

Анализ состояния экономической и политической окружающей среды показывает, что в строительстве будет усиливаться конкуренция. Не реагируя изнутри на структурные перемены, невозможно пережить кризис и добиться экономического роста.

Для строительных предприятий становится жизненно важным обернуть данность строительного рынка в долгосрочные конкурентные преимущества. Так как успех или неуспех предприятия, в конечном счете, определяют клиенты, во главу угла должны быть поставлены их новые стратегические интересы.

Для преодоления сегодняшней тяжелой ситуации возможно использование трех типов стратегий:

- стратегии всеобъемлющего главенства затрат;
- стратегии диверсификации;
- стратегии концентрации на ключевых моментах.

Стратегия всеобъемлющего главенства затрат состоит в достижении существенных преимуществ внутри отрасли путем экономии на размерах (Economics of Scale), строго контроля и реализации преимуществ

Know-How относительно затрат. Стратегия главенства затрат не может являться единственным стратегическим решением, так как лечит скорее проявления, а не причины сегодняшней ситуации на рынке.

Стратегия диверсификации направлена на расширения спектра предлагаемых услуг, например, путем объединения услуг по приобретению участков, планированию и строительству. Заметим, что и при реализации такой стратегии нельзя забывать о затратах, хотя в данном случае они не являются первичной стратегической целью. При предоставлении дополнительных (сверх обычных строительных) услуг нужно заботиться о том, чтобы общие затраты не становились чрезмерными. В целом, стратегия диверсификации является довольно рискованной.

Стратегия концентрации на ключевых моментах предусматривает направление сил предприятия на небольшие сегменты рынка, например, на географический объект, определенный вид работ или конкретного заказчика. Концентрация на ограниченном поле позволяет предприятию работать эффективнее конкурентов, которые оперируют на всем рынке.

Положение предприятия становится более прочным при использовании синтетической стратегии, сочетающей диверсификацию и аспекты сегментирования.

Концепция системного бизнеса характеризуется следующими чертами:

- целостное решение проблем заказчика путем интеграции отдельных компонентов на основе системного подхода;
- готовое под ключ решение комплексных проблем заказчика одним исполнителем.

Именно полный охват всех проблем заказчика создает преимущества для системного поставщика. Имитировать системный подход достаточно сложно, так как интеграция услуг требует специальных знаний, времени и ресурсов. Поэтому на таком зрелом рынке, как рынок строительных работ, синтетическая стратегия является многообещающей.

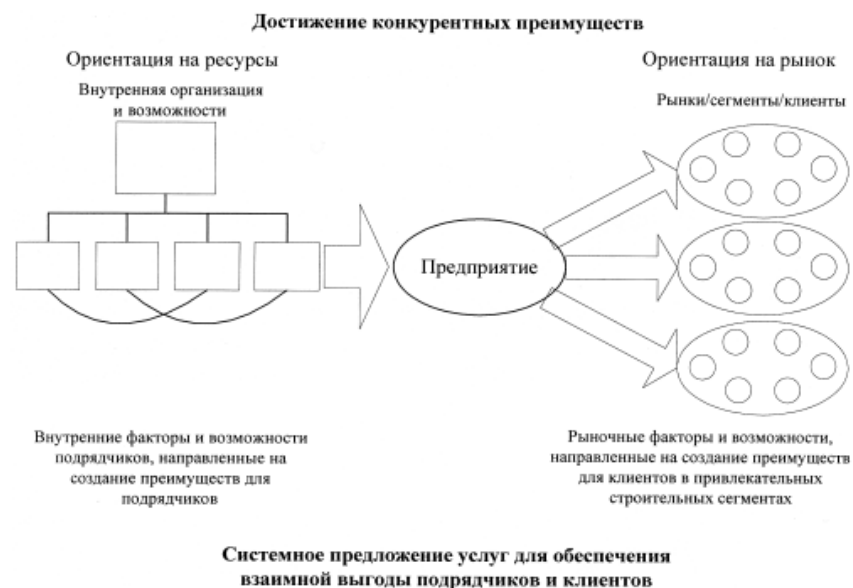
Системный строительный подрядчик — это строительное предприятие, работающее в определенном сегменте рынка и предлагающее из одних рук пакет решений, ориентированных на весь жизненный цикл здания или сооружения. Общие решения, соответствующие потребностям клиентов, базируются как на функционально, так и на технически оптимальной системной концепции. Системный подрядчик выполняет свои непосредственные обязанности последовательно, на протяжении всего проекта. В кооперации с субподрядчиками

он принимает на себя планирование, проведение строительных работ и обслуживание объекта в течение всего жизненного цикла.

Стратегия системного подрядчика создает обоюдную выгоду, как для строительного предприятия, так и для его клиента. Строительное предприятие становится «единственным» для заказчика, может непрерывно развиваться и внедрять инновации, накапливать опыт. Польза клиента состоит в снижении объема затрат и оптимизации жизненного цикла объекта.

Реализация стратегии системного подрядчика достигается, с одной стороны путем интегрированного предложения услуг, которые объединяются в рамках интегрированной модели выполнения работ и бизнеса, а, с другой стороны, путем так называемого экономного производства («Lean Production»), при котором сочетается индустриализация процессов производства и оптимизация процессов обслуживания и поддержки.

Системный строительный подрядчик достигает преимуществ, с одной стороны, ориентируясь на рынок, с другой стороны, ориентируясь на ресурсы (см. рис. 1).



**Рис. 1. Создании конкурентных преимуществ путем одновременной ориентации на рынок и на ресурсы**

Считается, что ориентация на рынок обеспечивает долговременные конкурентные преимущества. Успех предприятия зависит от специфических характеристик отрасли, которые и определяют поведение предприятия.

При ориентации на рынок гарантией успеха является правильный выбор «продукт-рынок» на основе четырех предпосылок:

- выполнение работ на уровне «выше среднего» является результатом учета изменяющихся условий в структуре отрасли;
- все предприятия в сегменте располагают одинаковыми ресурсами и реализуют одинаковые стратегии;
- ресурсы, необходимые для осуществления стратегии, постоянно и мобильно оцениваются предприятием;
- менеджер принимает исключительно рациональные решения.

Цель стратегического управления состоит в том, чтобы на основе четкого анализа рынка и вытекающей из него рыночной стратегии позиционировать предприятия в привлекательный рыночный сегмент, преодолев вступительные барьеры.

При ориентации на рынок влиянием стратегических ресурсов на достижение конкурентных преимуществ пренебрегают. Однако нельзя отрицать, что предприятие — это не только конгломерат административных единиц, но и совокупность ресурсов. Ориентация на ресурсы не противостоит ориентации на рынок, а скорее дополняет последнюю.

Исходными пунктами ресурсного подхода являются следующие:

- основу стратегического успеха образуют ресурсы предприятия, сознательно создаваемые в течение длительного времени; ресурсные преимущества необходимо защищать и использовать в долгосрочной перспективе для собственной пользы и на благо клиента;
- диверсификация предложения возникает на основе ресурсных преимуществ;
- ресурсные преимущества, диверсифицированное предложение и ведут к рыночному успеху.

Понятие «ресурсы» обозначает все, чем располагает предприятие, т.е. является очень широким. В научной литературе их разделяют, например, на физические, человеческие и организационные. Другая классификация содержит финансовые и технологические ресурсы, а также репутацию предприятия.

Для того чтобы давать конкурентные преимущества ресурсы должны характеризоваться следующими чертами:

- обладать стоимостью и вносить вклад в повышение эффективности предприятия;

- быть ограниченными;
- по возможности меньше изнашиваться;
- демонстрировать по возможности меньшую изменчивость;
- быть сложно имитируемыми и заменяемыми.

Реализацию ключевых особенностей системного строительного подрядчика обеспечивает именно ориентация на ресурсы.

К таким ключевым особенностям относятся

- организация целостного управления рисками проектов;
- управление инновациями;
- управление знаниями;
- развитие индустриальных процессов изготовления.

Понятие «системный строительный подрядчик» абсолютно соответствует требованиям практики. Одновременно с рационализаторскими предложениями работники строительной отрасли должны оказывать сопутствующие услуги. При этом большое значение приобретают консультирование клиентов, управление проектами, контроль затрат и управление рисками.

Для реализации своих идей инвесторы могут использовать различные формы проведения проектов. При этом выделяются организации, непосредственно проводящие работы, и организации-посредники.

К организациям, проводящим работы, относятся исполнители отдельных видов работ, генеральный проектировщик, генеральный подрядчик, единый подрядчик и системный строительный подрядчик (см. рис. 2).

#### **Исполнитель отдельных работ (ИОР).**

При использовании такой формы проведения проекта инвестор каждый раз заключает отдельные специфические договоры с архитекторами, консультантами, строительными организациями и т. д., т. е. все исполнители связаны с инвестором договорами. Число таких договоров зависит от размеров и сложности реализуемых инвестиционных задач. Фазы планирования и выполнения проекта строго разграничены.

Генеральный проектировщик/разработчик генерального плана.

Генеральный проектировщик оказывает под собственную ответственность совокупность услуг по разработке плана строительного проекта. Эти услуги он отчасти оказывает собственными силами, а отчасти, в соответствии с договорами, передает плановым организациям, занимающимся конкретными предметными областями. Инвестор для целей планирования общается исключительно с генераль-

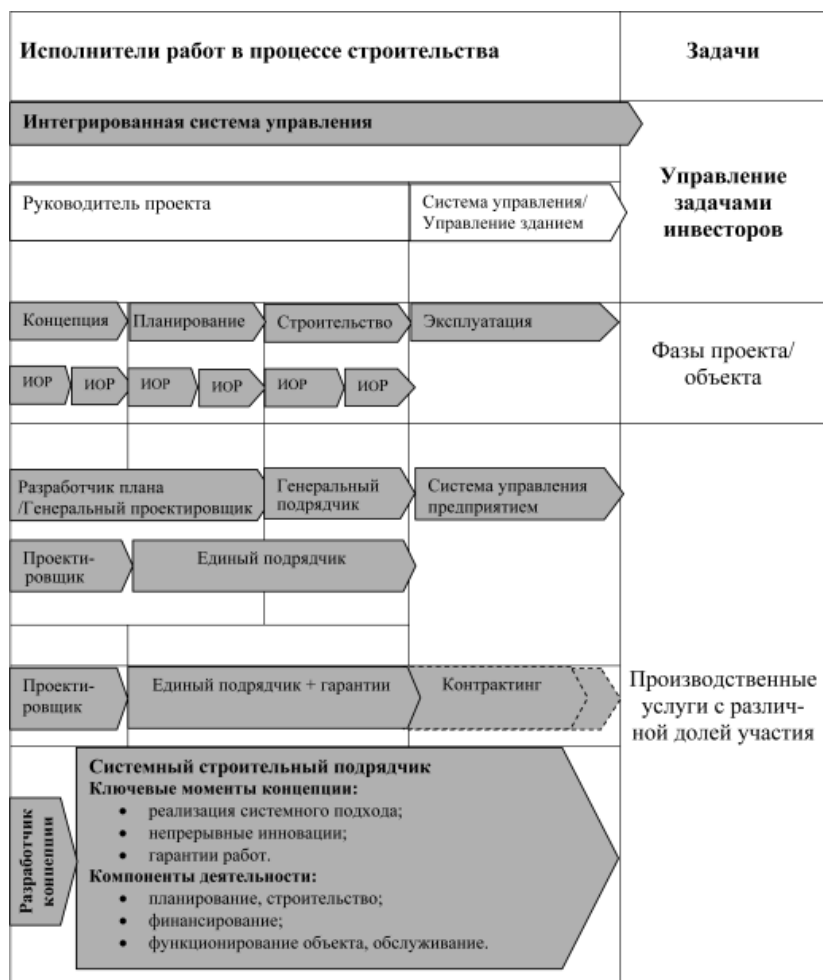


Рис. 2. Классификация поставщиков услуг в строительстве

ным проектировщиком как с единственным партнером, с которым он заключил договор, и который несет полную ответственность за его выполнение.

#### Генеральный подрядчик.

Генеральный подрядчик единолично отвечает за изготовление «под ключ» здания или сооружения, при этом принимает на себя гарантии затрат, сроков и качества. Необходимые работы он проводит

либо собственными силами, либо с помощью субподрядчиков. Инвестор заключает договор только с генеральным подрядчиком, прямых отношений с субподрядчиками у инвестора не возникает.

#### Единый (универсальный) подрядчик.

Единый подрядчик по договору с инвестором берет на себя как планирование, так и реализацию инвестиционного проекта, т. е. он предоставляет синтетические услуги (как разработчик генерального плана и как генеральный подрядчик).

#### Системный строительный подрядчик.

Как отмечалось выше, системный строительный подрядчик работает в определенном сегменте рынка и предлагает из одних рук пакет решений, ориентированных на весь жизненный цикл здания или сооружения. В отличие от единого подрядчика системный подрядчик реализует функционально, организационно и технически оптимальную единую концепцию жизненного цикла. В отличие от управленческих организаций системный подрядчик не только оказывает услуги по чистому менеджменту, а ведет строительство с использованием интегрированной системы управления.

Посреднические организации выполняют исключительно управленческие функции, предлагают услуги и гарантии. К посредническим организациям относятся генеральный заказчик и единый заказчик.

#### Генеральный заказчик.

По договору с инвестором принимает на себя полную ответственность за изготовление «под ключ» здания или сооружения, имеющего определенную потребительскую стоимость. В отличие от генерального подрядчика генеральный заказчик полностью перекладывает строительное производство на субподрядчиков.

#### Единый заказчик.

Дополнительно к услугам генерального заказчика единый заказчик берет на себя разработку проекта, т.е. связи с архитектором и специализированными проектными организациями.

В заключении отметим, что строительные предприятия находятся в настоящее время в очень динамичной окружающей среде. Происходят постоянные изменения в технологиях, по всему миру открываются новые рынки, меняются экономические и социальные условия. Инвесторы все чаще требуют от исполнителей комплексных услуг, охватывающих планирование и строительство. Растет спрос на финансовые услуги. Одновременно со спросом на комплексные услуги происходит переложение рисков затрат, сроков и качества с заказчика на исполнителя.

Для клиентов строительной индустрии на передний план выходят общая доходность строительных инвестиций. Их интересуют не только чистые затраты на новое строительство и перестройку, но и последующие затраты жизненного цикла здания или сооружения. В конкурентной борьбе победит тот, кто сможет оптимизировать эти затраты. Таким образом, стратегия системного строительного подрядчика представляется очень перспективной.

#### Литература

1. Borner R. Prozessmodell für projekt – und erfolgorientiertes Wissensmanagement zur kontinuierlichen Verbesserung in Bauunternehmen. Zurich: ETH Zurich. 2004.
2. Girmscheid G. Wettbewerbsvorteile nutzen – Konzepte für Bauunternehmen. Bern: НЕР – Verlag, 2003.
3. Schmidle Ch. M. Projektbasiertes Prozessmodell für ereignisorientiertes Wissensmanagement in mittleren und grossen Bauunternehmen. Zurich: ETH Zurich. 2004.

Дорохина Ю. [elena\_dorokhina@mail.ru]

С. Л. Ермаков,  
заведующий кафедрой Российской Академии предпринимательства,  
чл.-корр. РАЕН, кандидат экономических наук

Ю. Н. Юденков,  
профессор кафедры Академии народного хозяйства при Правительстве  
Российской Федерации, кандидат экономических наук

### Механизмы влияния систем контроля на качество банковского менеджмента

*Ключевые слова: системы внутреннего контроля, внешний аудит, Внутренний аудит, комитеты по аудиту при правлениях организаций, институт Внутренних аудиторов Соединенного Королевства, принцип «на расстоянии «вытянутой руки», фронт-офис, бэк-офис, мидл-офис*

Для каждого предпринимателя сегодня задача номер один – пережить непростые времена с минимальными потерями. В том, что 2009 год будет трудным, к сожалению, уже не приходится сомневаться. Многие всерьез обеспокоены судьбой своего бизнеса и перспективами деловой карьеры. Вместе с тем банкротство многих российских банков наряду с макроэкономическими факторами во многом предопределено несовершенством внутренней организации процесса контроля и, как следствие, низким уровнем устойчивости. В соответствии со ст. 24 Федерального закона «О банках и банковской деятельности» кредитные организации обязаны организовать внутренний контроль, обеспечивающий надлежащий уровень надежности, соответствующий характеру и масштабам проводимых операций.

Во многих кредитных организациях разработаны Положения, регулирующие деятельность службы внутреннего контроля. Однако, система оценки кредитных рисков отсутствует в 14% кредитных организаций, а в каждом четвертом банке из числа разработавших систему оценки кредитных рисков такая система не внедрена. В большинстве кредитных организаций служба внутреннего контроля состоит из 1–2 специалистов, что явно недостаточно для ее эффективной.

Вряде кредитных организаций формально существующие службы внутреннего контроля не обеспечивают выполнение возложенных на них функций. Основные трудности функционирования систем банковского контроля связаны с усложнением банковских операций, адекватного современного запросам клиентов. Исследование зарубежного опыта показало, что проблема усиления роли внутреннего контроля в банковской системе также актуальна и в странах Западной Европы, где наблюдается перенос центра тяжести с внешнего контроля, осуществляемого раз в год внешними аудиторами, на внутренний контроль, проводимый ежедневно с целью раннего выявления упущений в работе, вознижающих рисков и предотвращения возможных потерь и убытков.

О важности внутреннего контроля свидетельствует беспристрастная статистика: в банковском деле существует пресловутое правило «80 : 20», которое означает, что 80 процентов клиентов почти полностью съедают положительный вклад в доходность банка остальных 20 процентов <sup>1</sup>.

Изначально внутренний контроль стали осуществлять комитеты по аудиту при правлениях организаций (audit committee of the board of directors). Эти комитеты включали в свой состав в основном штатных сотрудников, независимых внешних аудиторов и некоторое число внутренних аудиторов.

Впервые комитеты по аудиту появились в Канаде на основе Акта о банках 1980 года, переработанного и вновь изданного в 1992 году. Согласно этому акту комитеты по аудиту должны быть образованы при привилегированных коммерческих банках (chartered banks) с целью предварительной проверки достоверности финансовой отчетности банка до ее утверждения администрацией, а также для проверки других обязательных отчетов. Кроме того, комитеты по аудиту должны были проверять действенность системы внутрибанковского контроля, проводить анализ целесообразности инвестиций и других операций, которые могли бы существенно повлиять на финансовое положение банка.

Впоследствии такие комитеты возникли в Великобритании и Соединенных Штатах Америки. Ныне комитеты по аудиту созданы и во Франции, образуя своего рода передаточное звено между банком и Комиссией по банкам, осуществляющей государственный надзор за коммерческими банками.

<sup>1</sup> Droste K., und andere. Falsche Ergebnisinformationen – Häufige Ursache fuer Fehlentwicklungen in Banken // Die Bank. 1983. H. 7. S. 313.

Согласно исследованиям, комитеты по аудиту в США в основном занимаются поддержанием отношений с внешними аудиторами: выбирая аудиторов, контролируя степень их независимости, проверяя планы проведения аудиторских проверок и объемы предстоящей работы. В соответствии с полученными выводами определялась обоснованность гонораров, выплачиваемых внешним аудиторами за аудит и консультирование, а также контролировалась эффективность и другие последствия этой работы.

Для банка, при котором создан это комитет, выполняется следующая работа: проверяются годовые счета и периодически публикуемая финансовая информация, в первую очередь, финансовая отчетность до ее публикации совместно с внешними аудиторами, анализируются совместно с дирекцией отклонения и изменения в финансовом отчете по сравнению со сметой, изучается выбор принципов учета и их влияние на финансовое положение.

Кроме того, совместно с внутренними и внешними аудиторами, критическому анализу подвергается система внутреннего контроля, проверяется качество внутреннего контроля и соблюдение этических правил кредитным учреждением <sup>1</sup>.

Судя по имеющимся публикациям, роль и эффективность комитетов по аудиту год от года возрастает и большее значение приобретают системы внутреннего контроля (Internal Control Systems), которые делятся на:

- 1) контроль исполнения функций с тем, чтобы ни одна операция не осуществлялась от начала до конца одним и тем же лицом;
- 2) текущий контроль за ведением первичного учета, правильностью и своевременностью составления документации и организацией внутреннего документооборота (Internal Check);
- 3) контроль за качеством работы служащих, включая высший управленческий персонал.

Проверка качества функционирования системы внутреннего контроля сводится, прежде всего, к тому, четко ли определены служебные обязанности и права работников, имеются ли об этом письменные инструкции, а также указаны ли те лица, которые должны заменить работника в случае его отсутствия.

Огромные потери, исчисляемые миллиардами долларов, были понесены из-за того, что не были своевременно услышаны сигналы

<sup>1</sup> Christelle P., Chaumartin A. Comités d'audit: un aboutissement naturel du controle interne // Banque. Paris. 1995. № 560. p. 55.

внутреннего аудита (контролера). Кстати, в деле банка «Бэрингс» руководством был проигнорирован отчет внутреннего аудитора, обращающего внимание на недостатки в контроле за деятельностью банка.

Ныне в России осуществляются меры по приданию внутреннему аудиту, как части системы внутреннего контроля, более широких прав и независимого статуса с тем, чтобы его выводы принимались со всей полнотой ответственности.

Решению этой задачи в настоящее время посвящена работа Института внутренних аудиторов Соединенного Королевства (The Institute of Internal Auditors UK), который считает, что в условиях более сложной и рискованной деятельности все труднее контролировать события, поэтому очень важно вести подготовку внутренних аудиторов и осуществлять постоянное повышение их квалификации.

Потребность во внутреннем аудите возникла в связи с тем, что высшее звено иерархии управления организации не занимается анализом данных повседневного контроля за её деятельностью. Внутренний аудит дает информацию об этой деятельности и подтверждает достоверность отчетов руководителей подразделений. Внутренний аудит необходим главным образом для предотвращения потери ресурсов и осуществления необходимых изменений внутри организации.

Если говорить непосредственно о кредитной организации, то определенные функции внутренних аудиторов выполняют ревизоры, подчиненные одному из заместителей председателя правления банка, однако функции внутренних аудиторов шире и включают:

- контроль по направлениям расходования средств (состоянием активов) и предотвращения убытков; подтверждение точности информации, используемой руководством при принятии решений;
- подтверждение выполнения внутрисистемных контрольных процедур;
- анализ эффективности функционирования системы внутреннего контроля и обработки информации;
- оценку качества информации, выдаваемой управленческой системой банка.

Таким образом, в рамках внутреннего аудита осуществляется не только детальный контроль за сохранностью активов, но и контроль за политикой и качеством управления отдельными подразделениями банка.

Внутренний и внешний аудит дополняют друг друга как формы деятельности, но в то же время существенно различаются между собой (табл. 1).

Таблица 1

Факторы	Внутренний аудит	Внешний аудит
<b>Постановка задач</b>	Определяется руководством исходя из потребностей управления как подразделениями банка, так и банком в целом	Определяется договором между независимыми сторонами: банком и аудиторской фирмой
<b>Объект</b>	Решение отдельных функциональных задач управления, разработка и проверка информационных систем банка	Комплексная проверка систем учета и отчетности банка
<b>Цель</b>	Определяется руководством банка	Определяется законодательством по аудиту: оценка достоверности финансовой отчетности и подтверждение соблюдения действующего законодательства
<b>Средства</b>	Выбираются самостоятельно, либо определяются стандартами внутреннего аудита	Определяются общепринятыми аудиторскими стандартами
<b>Вид деятельности</b>	Исполнительская	Предпринимательская
<b>Организация работы</b>	Выполнение конкретных заданий руководства	Определяется аудитором самостоятельно, исходя из общепринятых норм и правил аудиторской проверки
<b>Взаимоотношения</b>	Подчиненность руководству банка, зависимость от него	Равноправное партнерство, независимость
<b>Субъекты</b>	Сотрудники, подчиненные руководству банка и находящиеся в штате банка	Независимые эксперты, имеющие соответствующий аттестат и лицензию на право заниматься этим видом предпринимательства
<b>Квалификация</b>	Определяется по усмотрению руководства банком	Регламентируется государством
<b>Оплата</b>	Начисление заработной платы по штатному расписанию	Оплата предоставленных услуг по договору
<b>Ответственность</b>	Перед руководством за выполнение обязанностей	Перед клиентами и перед третьими лицами, установленная законодательными и нормативными актами
<b>Отчетность</b>	Перед руководством	Итоговая часть аудиторского заключения может быть опубликована, аналитическая часть передается клиенту

На основании изучения сравнений данных таблицы можно сказать, что внимание внутренних аудиторов акцентируется в первую очередь на том, как функционируют системы контроля и обработки информации<sup>1</sup>, насколько они эффективны в достижении целей, для

<sup>1</sup> Внутренние аудиторы поставляют руководству банка, осуществляющего управление, результаты анализа, рекомендации, советы и информацию о деятельности проверяемого ими подразделения банка.



которых предназначены, и какие в них могут быть сделаны усовершенствования. Успех аудиторской проверки измеряется наличием рекомендаций по решению имеющихся и будущих проблем, а показателями её качества являются полнота аудита, издержки по его проведению и эффективность. В любом случае аудитор должен выразить в своем заключении степень соответствия собранной информации установленным критериям. Последние принимаются в виде стандартов (нормативов) руководством банка. Информационные системы и деятельность подразделений банка оцениваются в соответствии с множеством различных норм, каждая из которых может быть обоснована с точки зрения целей проведения аудиторской проверки, но ни одна из них не может быть расценена как универсальная.

Так как аудит (в данном случае и внешний) и ревизия являются способами организации контроля за финансово-хозяйственной деятельностью экономических субъектов, между ними имеется много общего, однако существуют принципиальные различия (см. табл. 2) <sup>1</sup>.

Можно сказать, что внимание внутренних аудиторов акцентируется в первую очередь на том, как функционируют системы контроля и обработки информации <sup>2</sup>, насколько они эффективны в достижении целей, для которых предназначены, и какие в них могут быть сделаны усовершенствования. Успех аудиторской проверки измеряется наличием рекомендаций по решению имеющихся и будущих проблем, а показателями её качества являются полнота аудита, издержки по его проведению и эффективность. В любом случае аудитор должен в своем заключении выразить степень соответствия собранной информации установленным критериям. Последние принимаются в виде стандартов (нормативов) руководством Банка. Информационные системы и деятельность подразделений банка могут быть оценены в соответствии с множеством различных норм, каждая из которых может быть обоснована с точки зрения целей проведения аудиторской проверки, но ни одна из них не может быть расценена как универсальная.

В целях обеспечения аккуратности и своевременности ведения бухгалтерской отчетности и защиты банковских средств, а также для получения достоверной отчетности в банке в первую очередь создается-

<sup>1</sup> Следует отметить, что имеются различные точки зрения на понятие содержания внутреннего аудита. Одни считают, что аудитор – это бухгалтер, другие – что ревизор.

<sup>2</sup> Внутренние аудиторы поставляют руководству Банка, осуществляющего управление, результаты анализа, оценки, рекомендации, советы и информацию о деятельности проверяемого ими подразделения Банка.

Таблица 2

Объекты сопоставления	Аудит	Ревизия
<b>1. Цели</b>	выражение мнения по поводу достоверности финансовой отчетности, оказание услуг, помощь, сотрудничество с клиентом.	выявление недостатков с целью их устранения и наказания виновных.
<b>2. Характер</b>	предпринимательская деятельность.	исполнительская деятельность, выполнение распоряжений.
<b>3. Основа взаимоотношений</b>	добровольность, осуществление на основе договоров.	принудительность, осуществление по распоряжению вышестоящих или государственных органов.
<b>4. Управленческие связи</b>	горизонтальные связи, равноправие во взаимоотношениях с клиентом, отчет перед ним об исполнении.	вертикальные связи, назначение вышестоящим звеном, отчет перед ним об исполнении.
<b>5. Принцип оплаты услуг</b>	оплату производит клиент.	оплату производит вышестоящее звено или государственный орган.
<b>6. Практические задачи</b>	улучшение финансового положения клиента, привлечение пассивов (инвесторов, кредиторов), помощь и консультирование клиента.	сохранение активов, пресечение и профилактика злоупотреблений.
<b>7. Результаты</b>	аудиторское заключение - документ, имеющий юридическое значение для всех юридических и физических лиц, органов государственной власти и управления, органов местного самоуправления и судебных органов. Итоговая часть аудиторского заключения, содержащая запись о подтверждении достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности, может быть опубликована.	акт ревизии - внутренний документ, в котором отмечаются все выявленные, даже незначительные, недостатки; акт должен быть передан вышестоящим органам.

ся система внутреннего контроля, функции жизнеобеспечения которой возлагают на специально создаваемое подразделение – службу внутреннего контроля. Поскольку абсолютное большинство банков работает со средствами клиентов (вкладчиков), то наличие системы внутреннего контроля должно быть, на наш взгляд, юридически обязательным. Базисными принципами формирования такой системы являются:

1. *Разделение обязанностей.* Ответственность между служащими распределяется таким образом, чтобы ни один человек единолично не отвечал за операцию в целом, как минимум — на стадии исполнения. Главный принцип здесь заключается в том, что тот, кто разрешает операцию, не должен быть также ответственен за участвующие в ней денежные средства банка.

2. *Разрешение и одобрение.* Эти процедуры должны обеспечить одобрение всех операций ответственными официальными лицами в пределах тех объемов средств, на которые каждое из них имеет полномочия. Основной принцип в данном случае состоит в том, что работа каждого служащего банка настолько, насколько это возможно, проверяется другим служащим без какого бы то ни было дублирования.

3. *Физический контроль* — контроль доступа к активам и документам. Эта часть общей системы контроля может оказаться сложной. Для того чтобы управлять ею, правление банка должно иметь план функционирования и схему организации (с выделением обязанностей различных официальных лиц). Схема должна исключать любые неопределенности, которые могут привести к разночтениям. Без такой ясности результатом может быть либо отсутствие контроля, либо бесполезное дублирование. Кроме того, закрепив ответственность за индивидуальными лицами, можно выявить пути делегирования полномочий сверху вниз через все уровни иерархии управления банка и соответствующие пути обратного движения информации.

Рассматривая систему внутреннего контроля и аудита в коммерческом банке, необходимо в первую очередь оценить основные цели кредитной политики и концепцию развития банка на ближайшие годы. К числу основных факторов, которые могут повлиять на его работу, относятся:

- политика по обеспечению устойчивости;
- использование сложных (новых) финансовых инструментов;
- состав валютного портфеля банка,
- капитал и резервы банка;
- организационные факторы (достаточность мер контроля);
- квалификация сотрудников;
- специфика деятельности банка;
- качество информационно-вычислительных систем (баз данных).

Все эти факторы ведут к появлению особых видов риска.

Система контроля за деятельностью коммерческого банка должна осуществляться на трех уровнях (взаимодействие указанных уровней представлено на рис. 1).



Рис. 1. Объекты уровней контроля коммерческого банка

Первый уровень. Контроль, проводимый ежедневно в каждом операционном или региональном подразделении, включает проверку обоснованности операций и их надежный учет, предварительный контроль распоряжений по расходам и контроль их исполнения, регулярную сверку сальдо счетов и регулярное составление отчетов, сохранение носителей и проводок.

Второй уровень. Контроль чаще всего осуществляющийся внутренним аудитором, задачей которого является проверка эффективности организации внутреннего контроля и безопасности. В этом плане роль аудитора заключается в проверке надежности функционирования банковских структур и осуществляется переход от непосредственного контроля к контролю проверок.

Первый и второй уровни контроля составляют так называемую систему внутреннего контроля.

Третий уровень. Это контроль осуществляющийся внешними аудиторами один раз в год.

В целях повышения эффективности работы системы внутреннего контроля руководство кредитной организации должно регулярно проверять её на точность выявления слабых мест и результативность исправления ошибок. Однако размеры крупных банков таковы, что линейные руководители не в состоянии уделить достаточно времени

для адекватного контроля. В этом случае преимущества, которые обеспечиваются проведением регулярного контроля в отношении подразделений банка часто оправдывают затраты на создание специального отдела внутреннего аудита.

Для того чтобы гарантировать точность, полноту и своевременность информации, необходима система внутреннего контроля (СВК). В таком финансовом учреждении, как коммерческий банк, управленческое воздействие носит в основном административный характер. Поэтому необходимо тщательно разграничивать способы внутреннего контроля по подразделениям.

Важно подчеркнуть, что любая СВК, независимо от того, насколько продуманной она является и насколько эффективно она функционирует, может лишь в определенной степени обеспечить решение перечисленных задач. Всегда есть вероятность допущения ошибки, свойственной человеку, а изменения на рынке или в используемых технологиях могут лишить систему действенности, по крайней мере, до тех пор, пока не будут выявлены и устранены имеющиеся недостатки.

При разработке СВК экономическая выгода, которая может быть получена от использования механизма контроля, должна быть сопоставима с затратами на их разработку. Для этого необходимо произвести количественные и качественные оценки с тем, чтобы обеспечить надлежащую сбалансированность между затратами на внедрение СВК и экономической выгодой, которая может быть получена в результате внедрения системы.

Соответствие процедур внутреннего контроля установленным требованиям зависит от целого ряда факторов, таких как организационная структура банка, его размеры и характер деятельности, конкретная область деятельности, в которой применяется тот или иной метод и т.п. Поэтому невозможно оценить эффективность самых различных методов контроля без учета условий, в которых эти методы используются. Однако в любом сочетании методы контроля должны соответствовать общим и специфическим принципам функционирования СВК, изложенным ниже:

*И. Принципы, имеющие отношение к системе внутреннего контроля в целом и способствующие эффективности работы банков.*

В соответствии с ними, система внутреннего контроля должна быть:

- комплексной, охватывать все важные виды деятельности, особое внимание следует уделять финансовым нововведениям;
- приспособленной для предотвращения и выявления фактов мошенничества и других нарушений;

- увязанной с эффективными информационной системой и системой связи с тем, чтобы обеспечить поток информации, необходимой для осуществления контроля, все аспекты СВК должны быть надлежащим образом отражены в соответствующей документации;
- подходящей для соответствующей нормативно-правовой базы.

*II. Принципы, имеющие отношение к организации системы управления.*

Каждый банк должен иметь систему управления, приспособленную к характеру, масштабам и сложности как выполняемой им деятельности, так и к факторам риска, присущим этой деятельности. Модель банковского построения зависит от отраслевой направленности банка, сегмента рынка, на котором он работает, размера и ассортимента банковских продуктов, предлагаемых своим клиентам. Создание и поддержание надежной системы управления является одним из важнейших аспектов СВК, при этом:

- должна быть четко определена организационная структура, в рамках которой распределяются обязанности и установлен порядок отчетности. Эффективный порядок распределения обязанностей исключает возможность манипуляций и ошибок. Важно, чтобы механизмы внутреннего контроля действовали независимо от подразделений, деятельность которых подлежит контролю;
- сотрудники банка должны располагать возможностями, позволяющими им исполнять лишь собственные служебные обязанности, и только уполномоченный персонал может иметь доступ к активам и информации;
- процедуры проведения всех операций должны быть документально оформлены, а персонал ознакомлен с этими процедурами;
- необходимо установить соответствующие процедуры контроля для каждого процесса с тем, чтобы все операции санкционировались, учитывались и обрабатывались в установленном порядке.

*III. Принципы, имеющие отношение к управлению факторами риска.*

Должны быть разработаны системы управления факторами риска, поддающимися количественному определению, а именно – налажен процесс выявления оценки факторов риска и контроль за степенью риска, которому подвергается банк. Что касается факторов риска, не поддающихся количественному определению, необходимо сделать все возможное, чтобы свести степень такого риска к минимуму.

#### IV. Принципы, имеющие отношение к информационным системам.

Чтобы обеспечить наличие эффективной информационной системы, следует учитывать следующие условия:

- точная информация о каждой признанной действительной операции должна регистрироваться за период, в течение которого она была совершена, своевременно и с достаточной степенью детализации;
- наличие «аудиторского следа» с тем, чтобы можно было проследить все операции в хронологическом порядке; «аудиторский след» должен также включать информацию об операциях, признанных недействительными (информация должна быть основана на оригиналах документов, чтобы можно было объяснить изменения в остатках средств на балансе банка, зафиксированные на ту или иную дату, по сравнению с датой предыдущего отчета);
- совет директоров, руководство и другие сотрудники должны иметь возможность своевременно получать информацию, достаточную для выполнения ими своих служебных обязанностей;
- информация для внешних пользователей (годовые отчеты и т.п.) должна отвечать требованиям, установленным в соответствующих законодательных актах и правах.

#### V. Принципы, имеющие отношение к электронным информационным системам.

Использование информационных технологий связано с дополнительными факторами риска. Потеря данных и программ, выход из строя оборудования или систем, неточность информации, используемой в процессе управления, и другие факторы могут обернуться серьёзными проблемами и поставить под угрозу способность продолжать деятельность, либо привести к такой ситуации, когда решения могут приниматься на основе недостоверной или вводящей в заблуждение информации. С учетом этого банку достаточно иметь все необходимые ноу-хау, средства организации и внутреннего контроля с тем, чтобы хранить и обрабатывать информацию в электронном виде.

Следует отметить, что решающую роль во внедрении и использовании средств контроля играют совет директоров<sup>1</sup> и руководство бан-

<sup>1</sup> Совет директоров является органом, который определяет общие принципы руководства и полностью отвечает за надежность системы управления. Что касается функций этого органа применительно к СВК, совет директоров полностью отвечает за обеспечение внедрения и поддержания эффективной системы внутреннего контроля. В этой связи рекомендуется, чтобы совет включал в свой годовой отчет заявление о том, что СВК прошла проверку внутренним и/или внешним аудитором.

ков (директора департаментов, начальники управлений и т.п.). Руководство отвечает за фактическое управление банком на повседневной основе в соответствии с целями, поставленными советом. Применительно к СВК руководство проводит в жизнь стратегию, определенную советом директоров, занимаясь всеми практическими вопросами, связанными с эффективностью и результативностью системы внутреннего контроля.

При совете директоров может быть создан консультативный орган – комитет по аудиту (КА)<sup>1</sup> – аналогично описанному выше зарубежному опыту. КА не отвечает за конкретные аспекты деятельности, в отличие от совета директоров и руководства, поскольку в его задачи входит лишь содействие обмену информацией между различными сторонами, задействованными в процессе внутреннего контроля, и оказание помощи совету директоров в выполнении этим органом своих обязанностей.

КА может выполнять следующие функции:

- обеспечивать информационное взаимодействие между советом директоров, руководством и внутренними и внешними аудиторами;
- вести наблюдение за выполнением функций внутреннего аудита и оценивать степень самостоятельности, качество работы, её масштабы и эффективность затрат подразделения, выполняющего функции внутреннего аудита;
- независимо проводить проверку финансовой информации, содержащейся в отчетности для внешних пользователей;
- представлять рекомендации относительно назначения внешнего аудитора;
- проверять соблюдение советом директоров и банком действующих законов и правил;
- оценивать достаточность и эффективность СВК в целом.

Чтобы действовать эффективно, внутренний аудитор (ВА) не должен зависеть от линейного и функционального управления, но и он не может не зависеть от реальной ситуации, являясь нанятым служащим. Внутренние аудиторы обеспечивают руководство ценной информацией для принятия решений, касающихся эффективного функционирования всего банка. В то же время пользователи со стороны

<sup>1</sup> Комитет по аудиту, как правило, состоит из членов совета директоров, не являющихся исполнительными лицами банка. В заседаниях комитета могут принимать участие внешние и внутренние аудиторы.

вряд ли захотят руководствоваться информацией, представленной внутренними аудиторами, из-за отсутствия у последних независимости. Это отсутствие независимости является главным отличием внутренних аудиторов от аудиторских фирм.

Функции внутреннего аудита могут выполнять не только работники банка, но и приглашенные независимые аудиторы.

В целях координации надзорной деятельности в рамках каждой банковской структуры внутренний аудит должен основываться на тех же организационных началах, что и внутренний контроль, а именно: определение норм, практические исследования, отчетность и рекомендации; таким образом внутренний аудит охватывает, как правило, все функциональные направления деятельности кредитной организации.

Соответственно изложенному внутренние аудиторы могут привлекаться для выполнения различных работ: использование внутренних резервов (операционный аудит): анализ мероприятий, методов и процедур в целом для выявления эффективности, производительности и экономичности, проверка на соответствие: отслеживание адекватности основополагающим процедурам и нормативным актам.

Структура организации работы внутренних аудиторов может предусматривать также специализацию по изучению использования ресурсов банка: трудовых, информационных, технологических и финансовых. В частности, при анализе организационной структуры кредитной организации можно выделить следующие аспекты:

- адекватность организационной структуры внутренним положениям;
- распределение персонала и управление им;
- соответствие ресурсов задачам текущего и ожидаемого развития;
- эффективность существующей операционной политики и ведения банковских операций;
- связи между филиалами и главным офисом.

Процесс аудиторской проверки должен включать следующие этапы:

1. Определение норм. Выбор тех норм, с помощью которых предмет аудиторской проверки может быть оценен. Примером могут быть нормы эффективного контроля, деятельности и отчетности (включая бухгалтерские нормы).

2. Исследование. Сбор эмпирических данных по вопросам, являющимся предметом аудиторской проверки.

3. Отчетность. Обратная связь с независимыми заинтересованными сторонами для сравнения норм с фактическими данными.

4. Рекомендации последующих действий для исправления выявленных отклонений от норм.

Если все эти стадии имеют место, то внутренний аудит может выявить проблемные области, где обнаружены отклонения от установленных норм, и выполнять роль первой стадии процесса совершенствования деятельности в этих областях.

Основной частью системы контроля и внутреннего аудита является свидетельство выполненной работы. Необходимо, чтобы каждое лицо ставило свою подпись после того, как работа выполнена или осуществлен контроль. Тот, кто проверяет или просто изучает работу, также должен поставить свою подпись. Без таких свидетельств не существует доказательств того, что проверка проведена.

Не все проверки в процессе внутреннего аудита должны быть детальными и требующими больших затрат времени, однако в некоторых случаях скрупулезная проверка результатов контроля является очень эффективным методом. Например, внутренний аудитор может тщательнейшим образом проверить журнал регистрации кредитных договоров, чтобы убедиться, работает ли кредитный контроль. Большое число невозвратных ссуд может означать отсутствие эффективно-го контроля за платежеспособностью ссудозаемщиков.

В таких областях, как физический контроль, может оказаться важным наблюдение за контролем в действии. Например, контролируя выдачу наличных средств в кассе, проверить, на все ли операции выписываются расходные ордера. Впоследствии это будет необходимо для того, чтобы установить, полностью ли осуществляется контроль путем сличения номеров ордеров с записями в журнале кассовых операций.

При проверке достоверности и надежности отчетности, а также сохранности денежных средств в кассе внутренний аудитор будет осуществлять контроль, аналогичный тому, который осуществлял бы внешний аудитор. Однако внешний аудитор рассматривает аудит со своей узкой точки зрения — ему необходимо убедиться в том, что отчетность достаточно надежна для формирования финансового отчета. Для внутреннего аудитора важно, выполняются ли, например, такие задачи, как охрана и учет денежных средств в кассе, ради которых касса и хранилище созданы. Вследствие аналогичности отдельных работ внутреннего и внешнего аудита, зачастую бывает экономически эффективно разрабатывать совместный план, который соответствовал бы целям обеих проверок и предупреждал бы дублирование работ.

После того, как внутренний аудитор закончил проверки в определенной области, он представляет отчет о результатах. Отчет всегда

должен направляться тому, кто является независимым от лица, область ответственности которого проверялась. Однако часто бывает полезно обсудить отчет до его отправки с этим ответственным лицом. Отчет должен включать следующую информацию.

1. Слабые места в структуре подразделений.
2. Отклонения в системе управления, которые обнаружил аудитор.
3. Рекомендации по улучшению.

Руководители подразделений банка обязаны давать ответы на все возникшие вопросы. Это особенно важно, когда рекомендации не были выполнены. Внутренний аудитор не должен привлекаться к реализации его рекомендаций, поскольку это создает проблемы с последующей оценкой практических улучшений.

Вследствие субъективности оценок, которые неизбежны в процессе аудита управления, окончательный отчет не может быть признан гарантированно достоверным с тем, чтобы он мог широко использоваться внешними потребителями. Отчеты внутреннего аудита сообщают о проблемах в подразделениях, которые руководство может исследовать более глубоко, если у него есть сомнения относительно объективности оценок, которые привели к выявлению этих проблем. Внешние участники аудиторского процесса не обладают такой возможностью.

Частью обязанностей аудитора должна быть классификация рисков в зависимости от вероятности потери или утраты репутации. Подобная классификация помогает аудитору распределить неизбежно ограниченные ресурсы наиболее эффективным способом.

Внутренний аудит является ключевым элементом системы внутреннего контроля, отличной от системы первичного контроля, предусматривающей ежедневный контроль за сделками и операциями. Внутренний аудит осуществляет независимую оценку деятельности банка в качестве услуги, оказываемой этой организации. Хотя конкретные характеристики функции ВА могут быть различными в разных странах и банках, принято считать, что внутренние аудиторы выполняют следующие задачи в рамках СВК:

- регулярный обзор масштабов, эффективности и результативности систем внутреннего контроля, в том числе проведение в жизнь принципов и процедур, установленных советом директоров и руководством;
- обзор информационных систем, в том числе электронных, проверка учетной и другой документации;

- тестирование методов проведения операций и специфических процедур внутреннего контроля, специальные исследования;
- представление руководству писем с описанием основных недостатков, обнаруженных в системе внутреннего контроля в ходе аудиторских проверок.

Соответственно основными задачами подразделений внутреннего аудита в коммерческом банке являются:

- разработка программ и проведение аудиторских проверок по вопросам, определяемым планами работ;
- определение состава показателей, по которым осуществляется аудиторское наблюдение за деятельностью банка и его учреждений, организация сбора, систематизации и анализа соответствующей информации;
- организация системных (по системе банка) аудиторских проверок с привлечением различных подразделений банка на местах;
- систематизация, учет и хранение нормативно-методических документов по вопросам проведения аудиторских проверок, а также по вопросам, относящимся к соответствующим показателям деятельности банка, по которым осуществляется контроль на постоянной (регулярной) основе;
- разработка специфических приемов и методов проведения анализа информации о работе банка и его учреждений.

Характерные особенности ВА, как правило, зависят от условий осуществления контроля, установленных советом директоров и руководством, размера и структуры банка и факторов риска, присущего деятельности учреждения.

Теперь остановимся подробнее на функциях и отдельных аспектах организации и деятельности внутренних аудиторов в банке.

Используя классификацию рисков в качестве основы для выяснения вопроса, что подлежит проверке и с какой частотой, готовят годовую программу аудита. Затем определяют ресурсы, необходимые для выполнения всей программы. При этом необходимо учитывать, что стоимость аудиторской работы следует сопоставить с представлением о риске.

К процессу планирования желательно привлекать руководителей департаментов, подлежащих проверке. Руководители могут квалифицированно оценить предположения аудиторов о сферах, сопряженных с риском. Итоговая программа должна быть одобрена советом

директоров или другим исполнительным органом банка. Это даёт гарантию аудиторам, что они будут иметь необходимые полномочия во время аудиторской проверки.

Для успешного проведения внутреннего аудита необходимы:

1) тщательное планирование. Аудиторам следует избегать доскопального изучения всей сферы деятельности проверяемого объекта. Об аудиторской проверке необходимо предупреждать заранее, однако аудит процедуры хранения (например, кассы) должен проводиться внезапно. Сотрудники аудиторской службы должны быть соответствующим образом проинструктированы и знать, следует ли им заявлять о конфликте интересов в той области, где они проводят аудиторскую проверку;

2) понимание системы, в которой проводится аудиторская проверка, и цели проверки;

3) тщательная оценка рисков и механизма управления. Аудиторы должны оценивать риски и аккуратно документировать свои оценки. При этом руководители службы аудита должны быть готовы поставить под сомнение любые оценки своих сотрудников;

4) высокая информированность. Департамент, в котором проводится аудиторская проверка, должен знать о её целях. Аудиторы согласовывают свое мнение о рисках с теми, кого они проверяют, и достигают с ними согласия относительно любых недостатков в механизме управления. Отчеты об аудиторской проверке должны быть краткими и ни на одном из этапов не должны содержать принципиально новой информации для тех, кого проверяют;

5) подробная документация. Следует использовать стандартную форму отчетности о результатах аудиторских проверок. Документация должна быть доступной для ознакомления внешних аудиторов. Следует согласовать период хранения документации аудиторской службы.

Все экспертизы и проверки оформляются в виде отчетов. Отчет об аудиторской проверке должен четко раскрывать цели проверки, её глубину, проведенные мероприятия, сделанные заключения и любые рекомендации. Как правило, отчет направляется начальнику департамента, в котором была проведена аудиторская проверка. Краткое изложение отчета также должно быть направлено курирующему члену совета директоров.

Оценки результатов аудиторских проверок следует каким-либо образом классифицировать. Это позволяет начальнику департамента

быстро получить представление о состоянии контроля в его области. Такая классификация должна быть очень простой и опираться на установленные и юридически закреплённые определения<sup>1</sup>.

Аудиторы должны обязательно проверять выполнение сделанных рекомендаций. Репутация службы аудита пострадает, если в департаменте забудут отреагировать на рекомендации, а служба аудита забудет проконтролировать данный вопрос.

Эффективность внутреннего аудита зависит также от хорошей организации и соответствующего кадрового потенциала, а также от хорошего обмена информацией и отношений (хотя последние должны строиться на расстоянии «вытянутой руки»<sup>2</sup>) с другими управлениями банка. Например, в Банке Англии существует целый ряд основных практических положений, которые аудиторы должны учитывать в повседневной работе:

1. Аудиторы не должны действовать как часть собственно системы контроля. Например, проверка актива, проводимая аудитором, не должна заменять проверку, проводимую сотрудниками, отвечающими за управление данным активом.

2. Аудиторам следует соблюдать внутренний протокол в любом месте, где они проводят аудит. Внутренний аудит является услугой, оказываемой правлению. Аудиторы должны осознавать, что характер их работы может приводить к некоторым изменениям в работе подразделений банка.

3. Аудиторам следует сообщать о любой личной заинтересованности, которая может помешать им проводить аудиторскую проверку данного подразделения. Например, они могут оказаться в затруднительном положении, связанном с проведением аудита работы близких друзей или родственников.

4. Аудиторам следует быть осмотрительными и сдержанными. Вероятно, что в ходе аудиторской проверки они могут натолкнуться на секретные документы. Некоторые из них, особенно в головном офисе банка, могут представлять и политический секрет.

<sup>1</sup> Например, в Банке Англии оценка «хорошо» показывает, что меры контроля в сфере, подвергшейся проверке и сопряженных с ней областях, достаточны и, как показывают факты, работают надежно. Оценка «неудовлетворительно» свидетельствует о том, что работа контрольных механизмов проверяемой сферы имеет серьёзные недостатки и подвергает организацию неприемлемым рискам.

<sup>2</sup> Albeit at «arms-length».

5. Аудиторам следует придерживаться строгого этического кодекса. Часть информации, с которой сталкиваются аудиторы, может быть использована для личной выгоды. Поэтому должны быть установлены правила, обязывающие аудиторов заблаговременно ставить в известность Главного аудитора об их личных операциях с акциями или другими финансовыми инструментами. Также должны существовать правила, запрещающие принимать подарки от третьих лиц или соглашаться на встречные услуги.

В целом деятельность внутренних аудиторов должна соответствовать следующим принципам: независимость от подразделений и лиц, осуществляющих функции оперативного руководства, отвечающих за осуществление контроля на повседневной основе; доступность ко всей информации банка и его подразделений; укомплектованность специалистами, имеющими квалификацию, позволяющую им выполнять свои функции и представлять эффективную систему отчетности.

Внутренние аудиторы открыто взаимодействуют с внешним аудитором лишь по согласованию с руководством.

Роль органа внешнего аудита заключается в высказывании мнения относительно годовых отчетов или утверждении этих отчетов. При этом необходимо определить, были ли финансовые результаты деятельности банка отражены в финансовой отчетности в установленном порядке. В этом контексте система внутреннего контроля интересует внешних аудиторов постольку, поскольку она имеет значение для финансовой отчетности. В частности, внешние аудиторы оценивают эффективность функционирования СВК только в том случае, если они намерены положиться на средства контроля для того, чтобы сформировать своё мнение относительно финансовой отчетности.

Основной отдачей службы внутреннего аудита является гарантия для управляющего или лица, эквивалентного ему по статусу, что все системы банка построены разумно и в их работу включены механизмы контроля. Отдачу нельзя измерить точно. Однако ежегодно можно отслеживать определенные показатели, несмотря на их недостатки. К таким отчетным показателям относятся следующие: число сотрудников в департаменте аудита, стоимость содержания департамента аудита, число отчетов об аудиторских проверках, число завершенных аудиторских проверок за один год по сравнению с планом, число аудиторских рекомендаций, обзор отзывов об аудите.

Но все же ценность службы внутреннего аудита является субъективным понятием и в конечном счете именно суждение совета директоров о заключениях, профессионализме и здравом смысле аудиторов будут определять их вклад в развитие коммерческого банка.

Существенным при оценке эффективности коммерческого банка является выделение партнерских групп банка (учредители, акционеры, банки-корреспонденты, клиенты, вкладчики — см. табл. 3), то есть тех, кто непосредственно взаимодействует с банком, вносит свой вклад в деятельность банка, требует компенсации за свой вклад в деятельность банка и исходя из своих интересов анализирует определенную информацию о банке.

Таблица 3

**Характеристика партнерских групп (пользователей информации) коммерческого банка**

Партнерские группы	Вклад в деятельность	Требования компенсации банка	Предмет учета, контроля и анализа
1. Правление, администрация	Знание дела и умение руководить	Оплата труда и другие привилегии	Вся информация, полезная для управления
2. Персонал, служащие	Выполнение работ в соответствии со служебными инструкциями	Зарплата, премия и социальные условия	Финансовые результаты конкретных операций
3. Учредители (пайщики, акционеры)	Собственный капитал	Дивиденды	Финансовые результаты и ликвидность
4. Клиенты, вкладчики, банки корреспонденты	Собственный и заёмный капитал	Проценты	Ликвидность
5. Банк России	Обслуживание платежей, поддержание стабильности банковской системы	Перечисление необходимых резервов	Финансовые результаты, ликвидность
6. Государственные органы и внебюджетные фонды	Услуги общества	Налоги и другие сборы и взносы	Финансовые результаты и их слагаемые

Выше мы уже отмечали, что не существует банковской структуры, единой, одинаковой для всех банков, обеспечивающей высокую норму прибыли при наличии качественной контрольной среды для оценки и управления рисками. Но традиционная организационная структура универсального коммерческого банка строится по критерию функциональности, то есть по принципу разделения функций между подразделениями, входящими в строго централизованную систему управления. Общее число сотрудников универсального банка может достигать несколько тысяч человек, в зависимости от масштаба деятельности. Уровни управления разделяются на несколько основных:



А. Высший менеджмент — члены Правления.

В. Средний уровень управления — начальники отделов и Управлений (Департаментов).

С. Третий уровень: специалисты, менеджеры и операционные сотрудники, бухгалтеры и др.

Д. Нижний уровень: работники вспомогательных служб — водители, охрана и др.

Вне зависимости от указанной иерархической структуры управления все структурные подразделения любой банковской организации подразделяются на приносящие доход и обслуживающие их подразделения, создающие соответствующую инфраструктуру и информационное обеспечение для успешной работы первых. Исходя из указанной посылки мы можем ограничиться рассмотрением лишь минимальной совокупности отделов, обеспечивающих выполнение основной функции банка: аккумуляция и размещение временно свободных денежных средств. Активную роль при этом играет фронт-офис, сотрудники которого непосредственно общаются с клиентами, проводят переговоры, выступая тем самым в роли продавца и эксперта. В противоположность, бэк-офис играет обеспечивающую роль. Поскольку оценка рисков является одной из составляющих системы внутреннего контроля, то целесообразно структурно в банке выделить, так называемый мидл-офис, в функции которого должны входить оценка, анализ и контроль за банковскими продуктами, структура которых сопряжена со сложным, комплексным риском.

Ермаков С.Л. [ermakovsl@mail.ru]

Юденков Ю.Н. [udacha@bk.ru]

З. М. Камилова,  
кандидат экономических наук

Е. А. Маруткина,  
соискатель ИФиП

### **Программно-целевой подход как инструмент стратегического развития предпринимательских структур в туристско-рекреационной сфере**

*Ключевые слова: создание целевых региональных программ, стимулирующих инвестиционную активность, функционально-планировочные аспекты организации туристской структуры*

К настоящему времени в России уже накоплен значительный опыт создания разноуровневых региональных программ. Несмотря на различия в ведомственной и территориальной принадлежности, их разработка должна проводиться на единой методологической основе, а различия в методике подходов к их разработке должны сводиться к учету специфики особенностей развития соответствующих регионов.

Интерес к программному подходу в условиях рекреации и стимулирования в них развития предпринимательских структур объясняется рядом объективных факторов, в числе которых, можно выделить такие, как: необходимость решения различных межотраслевых научно-технических проблем; комплексное хозяйственное освоение новых или преобразование уже сложившихся комплексов в регионе, в том числе формирование и развитие территориально-производственных; разработка мероприятий природоохранного и природообразующего характера и т.п.

Анализируя ситуацию развития предпринимательства в сфере рекреации Республики Дагестан, необходимо констатировать, что инвестирования различных форм предпринимательской деятельности производится неэффективно, данное обстоятельство обусловлено

тем, что Республика Дагестан не может противостоять таким рекреационным территориям, как Краснодарский и Ставропольский края.

В этой связи, возможно создание целевых региональных программ, стимулирующих инвестиционную активность. В ней должны быть разработаны механизмы мобилизации средств отечественных и иностранных инвесторов на активное развитие предпринимательства в рекреационной сфере.

Структурно-логическая схема реализации механизма инвестирования рекреационных предприятий в системе региональной экономики может быть представлена следующим образом (рис. 1).

Данная работа поможет создавать в республике экономические и финансовые условия для привлечения инвестиций, сближения банковского и промышленного секторов экономики, снижения рисков кредитования производителей товаров и услуг.

На рис. 1 отражены и функции рекреационных смежных организаций — института-посредника, фонда развития, инвестора. Перечисляются финансовые инструменты, используемые при внедрении в жизнь вышеуказанных программ и проектов, а также функции рекреационного института-посредника, входящие в состав механизма инвестирования рекреационных проектов в регионе.

В Республике Дагестан работает программа «Развитие туризма в Республике Дагестан на период 2004–2010годы». Программа является результатом совместной работы ученых Дагестанского Научного Центра, Национальной Академии туризма России и практических работников туристской сферы. В соответствии с данной Программой, потенциальные возможности республики позволяют при соответствующем уровне развития туристской инфраструктуры, принимать более 600 тыс. отдыхающих уже к 2010 году. А ожидаемые налоговые поступления в бюджет республики могут составить более 1 млрд. руб. в год [6]. Предложенная в Программе туристская структура, состоящая из совокупности объектов размещения, питания, торговых, спортивных и развлекательных комплексов, учреждений транспортного и информационного обслуживания и других компонентов туристского сервиса, позволит в корне изменить положение Республики Дагестан на туристском рынке России и стать одним из ведущих туристских регионов в Южном Федеральном округе.

Функционально-планировочные аспекты организации туристской структуры предлагается решить в трех основных типах зон — прибрежном, горном и городах, каждая из которых обладает индивидуальным туристским потенциалом и, в соответствии с ним, ярко выраженной

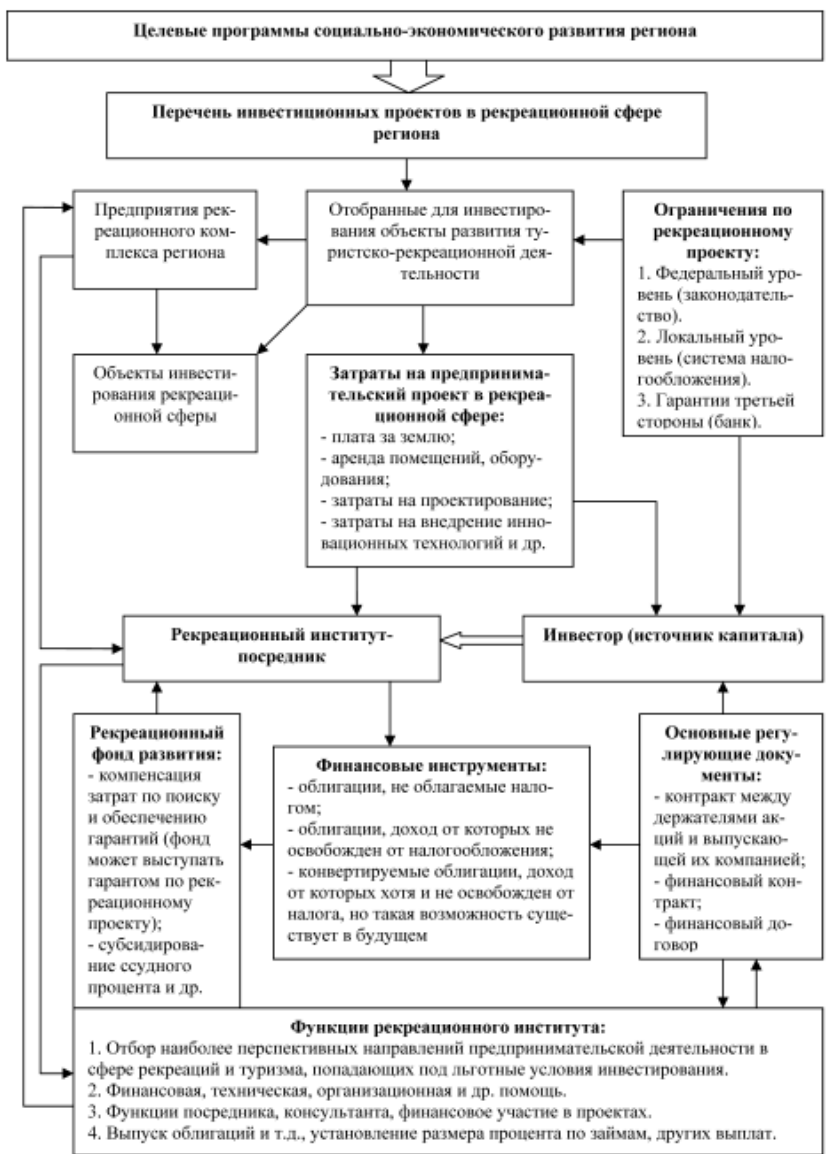


Рис. 1. Схема реализации механизма инвестирования рекреационных проектов в регионе

специализацией по видам и формам туристского отдыха, наиболее перспективными из которых для дагестанского туристского региона признаны семейный отдых с детьми; спокойный пляжный отдых; отдых, совмещенный с активными занятиями спортом; экологический, этнографический, паломнический, приключенческий, горнолыжный, конный, экскурсионно-познавательный и ряд других видов туризма, а также рыбалка и охота.

Всего предложено создать (с учетом реорганизации имеющихся) более 50 предприятий туристского обслуживания: 15 объектов размещения, включая новые типы гостинично-рекреационных предприятий (музей-гостиница, туристские комплексы, курорт-отель и др.) общей вместимостью 1600 мест (1000 номеров; предприятия питания на 1630 мест (в отдельных стационарных предприятиях, в составе гостиниц и в сезонных предприятиях); предприятия торговли в составе гостиниц и отдельных стационарных и сезонных объектах, системы информационного и кадрового обеспечения туристской сферы и другие компоненты туристской структуры, отвечающей современным требованиям к развитию туристских регионов.

Эти базовые предприятия туристской индустрии являются важнейшей предпосылкой и надежной основой для успешного развития и функционирования сети объектов досуга, развлечений, оздоровления и иного туристского предназначения. В качестве зон для первоочередного освоения в прибрежной полосе предложены две зоны: Манасское взморье и Каякентское взморье, для которых характерно дополнительное обслуживание в санаториях «Каспий» (для Манасского взморья) и «Каякент» (для Каякентского взморья), так как в общем объеме клиентуры большую долю составляют туристы, сочетающие отдых на море с лечением. Особое внимание уделено вопросам реконструкции турбазы «Прибой» и созданию Клубного Туристского комплекса «Золотые пески», в котором предусмотрен широкий спектр разноуровневых услуг классностью от 2-х до 4-х звезд с учетом классификации гостиничных комплексов международной цепи «Клубных комплексов» «Робинзон», входящих в систему «Club Med». В программе содержатся рекомендации по развитию цеповой стратегии названных комплексов.

В программе предложены 12 принципиальных положений, касающихся всех аспектов стратегии и тактики формирования и продвижения дагестанского туристского продукта на рынки туризма и обеспечивающие успех всего комплекса мероприятий по последовательной реализации программных предложений.

Новые объекты предусмотрены в горных районах республики. В Гунибском районе — апартаменты, клубная гостиница, гостевые дома. В Акушинском районе предусмотрен Горнолыжный отель, коттеджи, охотничья гостиница, а также коттедж (шале) для приключенческого тура. В зоне турбазы «Терменлик» две туристских деревни, в селении Кубачи — гостевые дома. Мобильные приюты на маршрутах в районе с Куруш.

Новое строительство, реконструкция и реновация объектов размещения, предлагается в туристских центрах городского типа Махачкале и Дербенте общей вместимостью 150 номеров, среди которых Конгресс-отель, гостиница «Турист», гостиница «Волна», Музей-гостиница и другие объекты.

Наряду с материальной основой формирования туристского предложения в Программе предусмотрены конкретные шаги по продвижению дагестанского туристского продукта на отечественный и международный туристские рынки. Сформирована единая система информационно-рекламных мероприятий, направленных на преодоление временно сложившегося образа Дагестана, как опасного для туристов региона. В частности, предусмотрено создание Информационного туристского центра и сети информационных бюро, которые будут удовлетворять потребности не только иностранных и отечественных туристов, но и жителей Республики Дагестан, желающих воспользоваться услугами объектов туристской индустрии.

Подготовка управленческих кадров, создание благоприятного налогового и инвестиционного климата, применение современных методов работы на туристском рынке, создание общественных консультационных образований, участие в работе специализированных туристских ассоциаций, совершенствование нормативно-правовой основы организации туристского обслуживания и многое другое призвано сформировать атмосферу всесторонней поддержки туристского бизнеса, ориентированного на эффективное привлечение, доставку, прием и качественное обслуживание туристов и экскурсантов в дагестанском туристском регионе.

Особое место в ходе реализации программных мероприятий должно быть уделено вопросам подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадрового туристского потенциала, в том числе ныне работающих кадров и персонала для гостиничного хозяйства и новых объектов размещения туристов. Свое место в этой системе должна занять подготовка общественных туристских кадров-инструкторов и руководителей самодеятельного туризма.

На протяжении всего процесса реализации программных предложений должна активно осуществляться деятельность по организации детальной проработки на уровне административных районов, а также планировочной структуры каждой туристской зоны, созданию бизнес-планов и проектной документации для конкретных туристских объектов; формированию маркетинг-программ, обеспечивающих продвижение на рынке всех видов туристской деятельности.

Главная стратегическая цель Программы – обеспечение конституционного права на отдых населения республики, создание современной высокоэффективной и конкурентоспособной туристско-рекреационной отрасли, в качестве одной из приоритетных отраслей экономики, обеспечивающей, с одной стороны, высокий спрос потребителей (российских и иностранных граждан) туристско-рекреационных услуг, а с другой – широкие возможности для удовлетворения потребностей в туристских услугах, значительный вклад в экономику республики, за счет налоговых поступлений в бюджет, притока инвестиций, увеличения количества рабочих мест, улучшения здоровья населения, сохранения и эффективного использования туристских ресурсов Республики Дагестан.

Основные задачи Программы состоят в следующем:

- реализация в Республике Дагестан концепции устойчивого развития туризма как экологически безопасной формы использования природных и культурных ресурсов;
- определение основных направлений деятельности Правительства Республики Дагестан по управлению туристскими ресурсами и туристской индустрией;
- формирование в республике современного туристического рынка на основе развития конкуренции, углубления специализации и кооперации в работе туристических предприятий;
- интеграция Республики Дагестан в систему российского туристического рынка и развитие международного сотрудничества в области туризма;
- совершенствование нормативно-правовой базы развития туризма в Республике Дагестан и системы государственного регулирования туристической деятельности;
- приоритетное развитие внутреннего и въездного туризма;
- упорядочение отношений собственности в сфере туризма с учетом особенностей характера туристической деятельности;
- защита республиканского туристического рынка путем предоставления налоговых льгот, государственных гарантий и иных мер государственной поддержки;

- обеспечение развития в республике социального и самодельного туризма;
- поддержка и развитие предпринимательства в сфере туризма, в частности, малого предпринимательства;
- стимулирование развития материальной базы туризма (средств размещения и инфраструктуры) путем привлечения отечественных и иностранных инвестиций для реконструкции и нового строительства туристических объектов;
- создание условий для развития туристских зон на территории Республики Дагестан и в соседних регионах России на основе соглашений в области туризма;
- создание нового туристического продукта, который позволит республике выйти в лидеры за короткий промежуток времени;
- упорядочение отношений собственности в сфере туризма с учетом особенностей характера туристической деятельности;
- освоение новых туристических районов с богатым природным и историко-культурным потенциалом;
- разработка и внедрение на республиканском туристическом рынке прогрессивных технологий туристического обслуживания;
- создание в республике современной системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров в сфере туризма;
- проведение активной рекламной деятельности, направленной на формирование образа Республики Дагестан как региона, благоприятного для развития туризма;
- осуществление комплекса научных исследований в области туризма с участием научных учреждений Республики Дагестан.

Основные программные мероприятия:

- продвижение образа Республики Дагестан как региона, благоприятного для туризма. Рекламно-информационная деятельность. Создание комфортной информационной среды для туристов;
- развитие инфраструктуры и материальной базы туризма;
- разработка туристского продукта Республики Дагестан;
- создание условий для развития туризма. Государственная поддержка туризма в Республике Дагестан;
- подготовка, переподготовка и повышение квалификации специалистов для всех видов деятельности в туристской индустрии;
- научное обеспечение туристской деятельности.

Таким образом, использование программно-целевого подхода в стимулировании развития предпринимательских структур в туристско-рекреационной сфере позволит расширить спектр предоставляемых туристско-рекреационных услуг и товаров, улучшить состояние данной отрасли республики, привлечь инвестиции в данную область.

#### Литература

1. Глазьев Е.С. Теория долгосрочного технико-экономического развития. М., 1993.
2. Григоренко Т.Н. Инвестиционный механизм развития рекреационной сферы региона. Ростов н/Д, 2004.
3. Данилов-Данильян В.И. Целевые программы и оптимальное перспективное планирование // Экономика и математические методы. Т. XIII. М., 2007.
4. Здоров А.Б. Экономика туризма. М., 2004.
5. Методические рекомендации по разработке и реализации региональных программ в Российской Федерации в условиях рынка.
6. Программа развития туризма в Республике Дагестан на период 2004—2010 гг. Махачкала, 2003.

Камилова З. [msagja@gmail.com]

П. Д. Камилова,  
доктор экономических наук, доцент

З. М. Камилова,  
кандидат экономических наук

### Туристская дестинация как основа конкурентоспособности региона

*Ключевые слова: «дестинация», «территория туристского развития», конкурентные преимущества*

Дестинация – это центр (территория) со всевозможными удобствами, средствами обслуживания услугами для обеспечения всевозможных нужд туристов.

Само слово «дестинация» произошло от латинского «местонахождение». В зарубежной литературе есть два подхода к определению понятия «дестинация». В рамках первого подхода дестинация описывается как территория, имеющая определенные географические границы (Лейпер).

Согласно другой точке зрения дестинация – это географическая территория, обладающая привлекательностью для туристов.

Сегодня дестинация это географическая территория, имеющая определенные границы, которая может привлекать и удовлетворять потребности достаточно широкой группы туристов.

Для обозначения дестинации также часто используется термин «территория туристского развития». Например, дестинацией, или территорией туристского развития, является Анталия в Турции, включающая в себя, семь деревень и три древних города. Примерами отечественных дестинаций могут служить территории Сочи (от Адлера до Лазаревской) или большой Ялты, охватывающей почти весь южный берег Крыма (от Алушты до Симеиза).

Существуют ряд условий при наличии которых территория считается дестинацией:

1. Наличие на этой территории мест размещения, питания, развлечений и высокоразвитой транспортной системы.

2. Наличие достопримечательностей, представляющих интерес для туристов, т.е. фактора привлекательности (изюминка для туристов), дающий возможность конкуренции между дестинациями.

3. Наличие информационных систем (ресурсов), которые являются необходимым «инструментом» продвижения продукта на туристском рынке. Прежде всего, это возможность доступа к информации систем компьютерного резервирования и бронирования.

Каждой дестинации присущи свои собственные черты, но можно выделить четыре общие:

1. Дестинация состоит из компонентов:

- достопримечательности (природные богатства или созданные человеком, т.е. то, что является мотивом для совершения путешествия);
- удобства (размещение, питание, развлечения, предприятия сферы услуг, банки, обменные пункты, парикмахерские, медицинские учреждения, т.е. все то, что создает ощущение радужного приема туристов данной дестинации);
- доступность (удаленность дестинации от туристских рынков делает их уязвимыми к понижению спроса);

Для успеха дестинации необходимо развитие и поддержание эффективных транспортных связей с туристскими рынками. Туристам важна не только физическая доступность дестинации, т.е. внешние транспортные связи с ней, но и наличие развитых внутренних транспортных связей. Другими словами, для них важны такие услуги, как прокат автомобилей, предоставление местного транспорта для проведения обзорных экскурсий и трансферов до мест размещения в дестинации.

- вспомогательные службы, предоставляющие такие услуги, как реклама дестинации, предоставление населению и организациям необходимой информации и услуги по резервированию, обеспечением оборудованием (предприятия питания, развлечения, спорта и т.д.), обеспечение дестинации необходимым персоналом.

2. Дестинация представляет собой культурную ценность. Туристы должны считать дестинацию привлекательной и заслуживающей времени и денег, потраченных ими на путешествие. Поэтому важно поддерживать уникальные отличительные особенности дестинации от обычных «домашних» с помощью хорошего дизайна и управления, чтобы избежать разработки «унифицированного туристского ландшафта».

3. Дестинация неразделима, т.е. туристский продукт потребляется там, где он непосредственно производится. Туристам, чтобы испытать

продукт необходимо присутствовать в данной дестинации. Процесс производства и потребления туристского продукта совпадают в пространстве и во времени, поэтому дестинации нельзя приравнять к складскому товару (номера в отелях, билеты в театры, в музеи и т.д. нельзя отложить до лучших времен для последующей их продажи). Проблема сезонности дестинации крайне важна, так как может привести к снижению доходности и эффективности использования средств самой дестинации.

4. Услугами дестинации пользуются не только туристы, но и местные жители и работники данной дестинации. В связи этим предприятиям дестинации необходимо ориентироваться и на тех и на других.

Рассматривая дестинацию, нужно упомянуть и о типах дестинаций. Существуют три типа дестинации:

**Первый тип** — это крупные города (Москва, Санкт-Петербург), которые привлекают туристов своими достопримечательностями, хорошими возможностями для развития бизнеса (конгрессы, бизнес туризм, семинары, выставки).

**Второй тип** — это центры целенаправленного развития туризма. Города, деревни, районы где сохраняются обычаи, история, культура (например, музей деревянного зодчества в Суздале, крепость «Нарын-кала» в городе Дербенте и т.д.).

**Третий тип** — это центры, специально построенные для туристов (горнолыжный курорт «Чиндирчоро» в Акушинском районе).

Возникает вопрос, чем отличаются понятия «туристская дестинация» и «курорт». Туристская дестинация это регион, что намного больше и шире, чем курорт. К примеру, для нас дагестанцев, ОАЭ это «туристская дестинация», а Баден-Баден является курортом, так как мы прежде всего едем в Германию, которая является дестинацией.

Дестинация может быть региональной по масштабу, охватывая множество рекреационных территорий и городов, либо она может локальной. Регион туристской дестинации является одним из самых важных в туристской системе, так как сами туристские дестинации и их имидж привлекают туристов, мотивируют визит, активизируя тем самым туристские потоки.

Практика мировой экономики свидетельствует о том, что субъекты предпринимательства функционируют в условиях ограниченных ресурсов. Регион туристской дестинации не является исключением. Из этого следует основополагающий методологический вывод, что каждый элемент хозяйственной системы обладает определенными видами преимуществ. При этом предполагается, что регион специализируется на тех видах деятельности и производства, по которым в

каждый момент времени имеются абсолютные или сравнительные преимущества.

В настоящее время Дагестан как регион туристской дестинации обладая огромным природным, культурным, рекреационным потенциалом имеет заметные, но пока только сравнительные преимущества, которые необходимо превращать в конкурентные.

Для сравнения тезиса «сравнительное преимущество» можно привести пример Сингапура, который не обладая природными богатствами и значимым культурным наследием, опережает Россию по поступлениям от международного въездного туризма.

Известно, что для достижения преимуществ в конкурентной борьбе на мировом туристском рынке любая страна должна обеспечить предложение, рождающее более высокий спрос на туристские услуги по сравнению с альтернативными дестинациями. Преимущество имеет та страна, туристский комплекс которой обладает более высокой общей конкурентоспособностью и образ которой как возможной дестинации, благоприятной для посещения, более привлекателен.

Выделяют несколько видов конкурентных преимуществ:

1. Ресурсные преимущества – конкурентные преимущества фирм, увеличивающих потребительский эффект, связанный с ценовыми характеристиками приобретаемой продукции, и складывающиеся по следующим причинам:

- выгодного метоположения (близости к транспортным и информационным коммуникациям, торговым узлам и другим элементам инфраструктуры);
- благоприятного условия доступа к природным ресурсам и недвижимости;

2. Технологические конкурентные преимущества производителей обусловлены наличием и эксплуатацией фирмами технологий массового производства, обеспечивающих экономию на масштабах и увеличивающих потребительский эффект, связанный с ценовыми характеристиками приобретаемой продукции.

3. Инновационные конкурентные преимущества производителей формируются за счет реализации в производстве результатов НИОКР, позволяющих обеспечивать ускоренное обновление номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции, и за счет этого увеличивать потребительский эффект, связанный с качественными параметрами приобретаемой продукции.

4. Культурные конкурентные преимущества производителей обусловлены культурной близостью (различиями) стран, позволяющей фирмам поддерживать рынки сбыта и ресурсов в странах близкой культуры.

Если рассматривать Дагестан как дестинацию относительно географического положения, то этот фактор является основным компонентом конкурентоспособности, способный как усилить конкурентоспособность дестинации, так и уменьшить её. Географическое положение дестинации лишь на первый взгляд только территория размещения. Вопрос заключается в свойствах территории, способных придать стимулы привлекательности для привлечения туристов.

В этом отношении Дагестан занимает выгодное геополитическое положение на стыке Европы и Азии, что делает регион стратегически важным транспортным узлом России. С древнейших времен здесь пролегли крупные торговые пути, соединяющие Восток с Западом.

В средние века через Дагестан проходил легендарный торгово-караванный маршрут «Великий Шелковый Путь». Сейчас по территории республики пролегают важнейшие железнодорожные, автомобильные, воздушные, морские маршруты федерального значения. Основу экономического потенциала региона составляет топливно-энергетический и транспортный комплекс, сельское хозяйство и промышленность.

Но самое важное, Дагестан издавна привлекал внимание путешественников. В чем же особенность Дагестана как региона туристской дестинации?

Конечно, в первую очередь, это морское побережье республики (530 км песчаных пляжей Каспийского побережья), которое является уникальным по составу, разнообразию и качеству климато-бальнеологических ресурсов, сконцентрированных на относительно небольшой территории и не имеет аналогов на всем Евразийском континенте. В предгорье и горных районах туристов ожидают, захватывающие дух: величественные и сказочные пейзажи, белоснежные ледники, скалистые ущелья и каньоны, пестрые альпийские луга, бирюзовые реки и водопады и кристально чистые озера и т.д. В регионе имеются четыре крупных лечебно-грязевых озера

Рассматривая технологические и инновационные конкурентные преимущества дестинации остановимся на крупных проектах, уже сегодня, реализуемых в республике и претендующих на роль свободной экономических зон

Один из самых амбициозных важных проектов дагестанцев – инвестиционный проект под названием «Немецкая деревня «Порт-Петровск», реализовать которую планируется в течении 3-х лет. Автором проекта являются частный инвестор и немецкая компания «Кольбеккер». Для проекта уже зарезервирована площадь в 200 га на начальном этапе.

Первоначально проект рассчитан на 8–10 тысяч жителей. Расположение комплекса на побережье Каспийского моря придаст ему особую привлекательность, эксклюзивность.

Центр «Немецкой деревни» будет состоять из нескольких частей: бизнес-центра, немецкого центра медицинских технологий (клиники, аптеки, профилактические центры и спорт центр олимпийского резерва), современного гольф клуба, образовательного блока и торгового центра лучших фирм Европы и стран Востока и т.д. Сам Каспий будет символизировать искусственный водоем.

Еще одним из важных проектов является планирование строительства города-спутника «Лазурный берег». Проект будет реализовываться мэрией столицы вместе с отечественными и зарубежными частными инвесторами.

Лазурный берег разместится на территории 300 га на южной окраине города Махачкалы, между Махачкалой и городом Каспийском. На берегу Каспийского моря предполагается построить жилищный, туристский и культурно-рекреационный комплексы, где будут жить, и работать около 80 тысяч человек.

Сейчас делаются первые шаги на пути реализации проектов — разрабатываются архитектурно-строительные, ландшафтные решения, просчитываются экономическая составляющая.

Современная туристская дестинация, на наш взгляд, не может существовать без реализации таких проектов. «Немецкая деревня» и «Лазурный берег» как мультикультурные проекты в условиях интеграционных процессов на Каспии могут принести не только экономические, но и политические дивиденды. Региональному руководству необходимо стремиться придать этим проектам статус особой экономической зоны туристско-рекреационного типа федерального уровня.

Что касается культурного преимущества дестинации, то, несомненно, главное богатство Дагестана в его истории, в неповторимой и самобытной культуре, искусстве его народов. Современная цивилизация здесь соседствует с уникальными памятниками старины, каменными крепостями, мечетями, минаретами и башнями. В регионе находится один из древнейших городов России — Дербент, история которого насчитывается уже 5 тысяч лет. Знаменитая цитадель — крепость «Нарын-Кала» в Дербенте, признана ЮНЕСКО памятником мирового значения.

Очевидно, что чем сложнее и разнообразнее ресурсы дестинации, тем большее количество возможных сочетаний конкурентных преимуществ может быть выявлено.

Всемирный Экономический Форум (ВЭФ) исходит из того, что имеются различия между конкурентными и сравнительными преимуществами регионов. Утверждается, что наличие богатых природных ресурсов, например леса, энергоносителей, есть лишь сравнительное преимущество, тогда как конкурентным преимуществом является способность страны создавать добавленную стоимость не путем их экспорта в натуральном виде, а путем экспорта изделий из них.

Этот подход во многом применим и к туристскому сектору. Наличие богатых туристских ресурсов, как в нашем случае, это потенциальное преимущество перед конкурентной дестинацией, которая их не имеет или имеет в меньшем количестве. Однако для того, чтобы это потенциальное преимущество воплотилось в конкурентное, необходимо создавать из туристских ресурсов конкурентоспособные туристские продукты, добавляя им экономическую ценность, стоимость. Для обоснования такой позиции можно привести простой пример: прекрасная лесистая долина, отделенная небольшой возвышенностью от туристского маршрута, это природный ресурс, не имеющий туристской ценности, потому что его никто не видит: это сравнительное преимущество. Допустим, мы проведем дорогу к возвышенности, и для туристов этого маршрута открылся вид необычайной красоты. Получается, что мы добавили ценность этому природному ресурсу. Предприниматель открыл на смотровой площадке бар-ресторан и платную автостоянку, а туроператор включил это место в маршрут: создана добавленная стоимость и сравнительное преимущество превратилось в конкурентное.

Экономической модели ВЭФ присущи, конечно, и недостатки. Так, для повышения конкурентоспособности модель ВЭФ предполагает физический экспорт не круглого леса, а изделий из него. Туризм же создает комплекс услуг не вырубая, а, сохраняя девственный лес, так как туристские услуги потребляются на месте. Таким образом, экспорт туристских услуг — это привлечение посетителей к нетронутому лесу, а не экспорт леса. Это фундаментальное различие между торговлей товарами и торговлей туристскими услугами.

Все, имеющиеся преимущества дестинации требуют эффективного использования и грамотного управления.

Поэтому, на наш взгляд, необходимо выделить следующие основные факторы макросреды, которые должны учитываться при организации работы по управлению дестинациями для достижения устойчивой конкурентоспособности регионального туризма:

- политическая стабильность;
- экономика;
- технологии;



- экология;
- социокультурные процессы;
- демографические изменения.

Благодаря успешной разработке и применению этих факторов по управлению дестинациями на региональном уровне станет возможным предвидеть, контролировать процессы, связанные с состоянием окружающей среды, решать социальноэкономические и другие задачи, точнее сегментировать туристский рынок и управлять им, ибо тот, кто точнее определяет свои сегменты туристского рынка, лучше знает и понимает желания и ожидания своих клиентов, имеет конкурентные преимущества, способен быстро реагировать на изменения и вносить необходимые коррективы в процессе управления дестинацией.

Все сказанное позволяет сделать вывод о том, что конкурентоспособная успешно и устойчиво функционирующая дестинация в международном и внутреннем туризме не возникает случайно. Она является следствием понимания глобальных процессов, влияющих на туристские потоки, так и создания соответствующей конкурентной среды в своем регионе в пределах отрасли. Исследователи и эксперты из многих стран предпринимают серьезные усилия в направлении разработки моделей конкурентоспособности туристского сектора национальной экономики. Предлагаемые ими, модели конкурентоспособности имеют разную концептуальную основу в зависимости от размеров территории и географического положения, её политического устройства и уровня развития туристской индустрии. Так, одни экономисты в основу исследования закладывают ценовую политику, другие исследователи считают, что в основе конкурентоспособности лежит способность отечественных туроператоров формировать более конкурентный продукт и т.д. Но, следует сказать, что практически невозможно «наложить» какую-либо модель конкурентоспособности страны, даже пусть успешно действующую на нашу дестинацию. Можно сказать, не существует какой-то универсальной модели конкурентоспособности. Необходимо разработать собственную модель конкурентоспособности с учетом положительного опыта успешных туристских дестинаций.

Таким образом, говорить о создании полноценной туристской дестинации в Дагестане пока рано, но стремиться к этому необходимо. Туризм в Дагестане это отрасль, которая способна стать если не локомотивом региональной экономики, то, во всяком случае, одним из её двигателей.

Камилова З. [msagja@gmail.com]

Т. К. Кумпилов,  
соискатель Майкопского государственного  
технического университета

### **Совершенствование процесса государственных закупок на мезоуровне**

*Ключевые слова: государственные закупки, логистический центр, электронная заявка*

Механизм размещения и выполнения государственного заказа является одной из самых непроработанных областей государственной деятельности в Российской Федерации вследствие своей относительной новизны. Порядок организации процесса государственных закупок подвергался и подвергается значительной критике, вследствие чего органами власти проводится активная работа по совершенствованию данного законодательства и практики размещения и формирования государственных заказов. Несмотря на это, данный вопрос нуждается в значительной проработке и научном обосновании.

Рынок государственных закупок нельзя рассматривать как свободный рынок, где конкуренция продавцов и личная заинтересованность покупателя оказываются мощнейшим экономическим стимулом, и даже как рынок товаров промышленного назначения, отличающийся иными механизмами формирования и регулирования. Государственный чиновник, осуществляющий государственную закупку, не является типичным субъектом рынка: чаще всего он предпочитает приобретать товары у единственного, вероятнее всего, знакомого поставщика. У государственного чиновника практически отсутствуют стимулы для тщательного отбора выгодных для государства предложений. Более того, при отсутствии четкой регламентации процесса закупки становятся сферой деятельности государственных чиновников, характеризующейся высокой степенью злоупотребления и коррупции. Все эти обстоятельства привели к появлению закона о государственном регулировании закупочного процесса, основанного на анализе мировой практики.

Мировая практика предложила и апробировала следующий аппарат оптимизации государственных закупок, направленный на сокращение государственных расходов и борьбу с коррупцией — законодательно определенное проведение конкурсов (аукционов, открытых торгов). Целью такого механизма является то, чтобы государственный чиновник был ограничен в выборе механизма и порядка приобретения товаров и услуг. Например, в странах Северной Америки правила, регламентирующие государственные закупки, представляют собой отдельный документ объемом свыше нескольких тысяч страниц. Эти правила, в частности, оговаривают, что любая закупка объемом свыше 50 000 долларов производится только на конкурсной основе, а в некоторых отраслях закупка на меньшую сумму также является предметом регламентированной процедуры государственной закупки.

В России в конце 90-х годов в целях регулирования этой крайне коррупционной деятельности был принят ряд нормативно-правовых актов, регулирующих механизм государственных закупок, в том числе:

- Указ Президента РФ «О первоочередных мерах по предотвращению коррупции и сокращению бюджетных расходов при организации закупки продукции для государственных нужд»;
- Федеральный закон РФ № 97-ФЗ «О конкурсах на размещение заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных нужд».

В этих документах была зафиксирована обязательность организации конкурсов (открытых торгов) при размещении крупных заказов на закупку продукции для государственных нужд за счет средств федерального бюджета и бюджетов субъектов Российской Федерации, а также были подробно определены конкретные процедуры конкурсов по государственным закупкам. Впоследствии аналогичные процедуры были распространены на организации, осуществляющие закупки за счет средств муниципальных образований.

Поскольку во время подготовки указанных актов Интернет в Российской Федерации не получил достаточного распространения, нормативно-правовое обеспечение государственных закупок было ориентировано на «бумажный» документооборот. Этот явный недостаток был в какой-то мере частично устранен выходом Постановления Правительства РФ № 98 от 12 февраля 2003 г. «Об обеспечении доступа к информации о деятельности Правительства Российской Федерации и федеральных органов исполнительной власти». Данным постановлением в перечень сведений о деятельности Правительства РФ и федеральных

органов исполнительной власти, обязательных для размещения в сети Интернет, были включены, например, сведения об открытых конкурсах (торгах), проводимых федеральными органами исполнительной власти, их территориальными подчиненными органами и подведомственными учреждениями. При этом обязательными для размещения стали следующие основные характеристики открытых конкурсов:

- условия проведения,
- порядок участия физических и юридических лиц,
- составы конкурсных комиссий,
- протоколы заседаний конкурсных комиссий.

Таким образом, начиная с указанного времени, сеть Интернет стала равноправным элементом сети государственных закупок, несмотря на то, что развитие данного ресурса значительно варьируется по регионам. В то же время государственные закупки представляют собой значимый компонент национальной экономики, их объем в 2005 г. составил более одного триллиона рублей и с тех пор постоянно рос, примерно на 25–35% в год. Сокращение государственных закупок в абсолютном выражении произошло в конце предыдущего и начале текущего года. Однако, учитывая значительный спад экономической активности во время нарастающего кризиса, доля государственных закупок в национальной экономике не только не уменьшилась, но, напротив, возросла. Реализация электронных торгов по закупке продукции для государственных нужд чрезвычайно актуальна для сегодняшней России и имеет тенденцию к росту, а соответствующие преимущества очевидны.

Прежде всего, публикация объявления в сети Интернет исчерпывающей информации о проводимых торгах (конкурсах) и их результатах делает этот важнейший сектор деятельности государства открытым для каждого юридического и физического лица — как резидента, так и нерезидента России. Это не только повышает общественный статус государственного чиновника, но и становится действенным средством в борьбе с коррупцией, так как население может не выходя из дома контролировать, насколько справедливы цены, по которым осуществляются государственные закупки.

Перемещение объявлений о государственных закупках в Интернет позволяет привлечь к соответствующим открытым торгам (конкурсам) самый широкий круг поставщиков. Компьютеризация повышает эффективность и надежность всех этапов проведения конкурса. В частности, удешевляются, ускоряются и упрощаются процедуры получения конкурсной документации, подачи и приема конкурсной

заявки, передачи уточняющих вопросов к конкурсной комиссии и рассылки ответов на них. Конкурсная комиссия получает в свое распоряжение удобные средства систематизации и сравнения полученных заявок, процедура конкурсного отбора становится более четкой и строгой. Наконец, внедрение электронных торгов для государственных нужд — необходимый шаг на пути становления России в качестве полноправного участника стремительно формирующейся сейчас мировой системы электронной коммерции. В настоящее время в России используются следующие электронные ресурсы для публикации объявлений о государственных закупках:

- ИНФОГОЗ ([www.infogoz.vimi.ru](http://www.infogoz.vimi.ru));
- Государственный заказ (<http://statetenders.ru>);
- Института госзакупок ([www.igz.ru](http://www.igz.ru)) и др.

Использование электронного механизма организации государственных закупок приводит к значительному удешевлению самого процесса, а само использование единых систем позволяет:

- Соблюдать единый порядок размещения заказов, в целях обеспечения единства экономического пространства на территории Российской Федерации при размещении заказов.
- Эффективно использовать средства бюджетов и внебюджетных источников финансирования.
- Расширить возможности для участия физических и юридических лиц в размещении заказов и стимулировать такое участие.
- Развивать добросовестную конкуренцию между участниками размещения заказов.
- Совершенствовать деятельность органов государственной власти и органов местного самоуправления в сфере размещения заказов.
- Обеспечить гласность и прозрачность размещения заказов.
- Предотвращать коррупцию и другие злоупотребления в сфере размещения заказов.

Аналогичные федеральному сервисы существуют также в регионах Российской Федерации.

Таким образом, сам процесс формирования государственного заказа на закупку, публикации объявления в настоящее время является достаточно хорошо проработанным. Несмотря на это, в системе государственных закупок можно отметить ряд недостатков, которые были отмечены нами на уровне региона. Во-первых, необходимо отметить, что по некоторым типам товаров и услуг конкурсы зачастую оказываются несостоявшимися в связи с отсутствием заявок поставщиков. В первую очередь к этой категории относятся конкурсы на автомобили, где обилие

необходимой для составления документации отворачивает поставщиков от подачи заявки при заказе одной или двух машин в связи с экономической нецелесообразностью такой сделки. Во-вторых, различные государственные организации осуществляют закупки одинаковых товаров у различных поставщиков по различным ценам на различных условиях, что не соответствует духу закона о государственных закупках.

Решение этих проблем, по нашему мнению, лежит в сфере решения логистической задачи. В настоящее время каждый государственный орган (в том числе государственные учебные заведения, различные агентства, службы, ведомства и т.п.) создает собственное управление государственных закупок, тратит время и средства на размещение заявок, собственную котировку, создание реестра надежных поставщиков, что приводит к значительному перерасходу государственных средств. Вследствие этого достаточно часто срываются сроки поставки, товары приходят позже, чем нужно, что создает дополнительные сложности в работе государственных учреждений. Мы полагаем, что для решения этих проблем целесообразно организовать региональный логистический центр, аккумулирующий заявки государственных учреждений, создающий реестр поставщиков и снимающий проблему хранения товаров. В этом случае возможно организовать создание общерегионального страхового запаса наиболее востребованных госорганами товаров, а также сократить нецелесообразные расходы на содержание управлений госзакупки в отдельных учреждениях. Кроме того, логистический центр будет размещать заказы большего объема, что позволит привлечь поставщиков, не заинтересованных в поставке единичных объемов закупаемой продукции.

Таким образом, используемые в целях совершенствования деятельности коммерческих организаций логистические схемы могут быть применены и для совершенствования государственного закупочного процесса, а само это мероприятие позволит обеспечить значительную экономию средств государственного бюджета, что придает рассматриваемой проблеме дополнительную актуальность в условиях нарастающего экономического кризиса.

#### Литература

1. Горбунов-Посадов М.М. Электронные коллизии закона № 94-ФЗ // Госзаказ: управление, размещение, обеспечение. 2006. № 4.
2. Маслаков В.В., Зубков К.И., Пленкин В.Ю. Модель региона-квизикорпорации // Регион: экономика и социология. 2000. № 2.

Б. А. Кумпилова,  
преподаватель Адыгейского государственного университета

### **Совершенствование управления предприятиями как составляющая экономической политики региона**

*Ключевые слова: региональная экономическая политика, организационная структура, стимулирование*

Многие отечественные исследователи полагают, что развивающийся в России экономический кризис во многом является следствием неэффективного управления как на уровне предприятий, так и на муниципальном, региональном и федеральном уровне. Подтверждением данного тезиса служит тот факт, что в последние годы как коммерческие, так и государственные организации в случае даже минимального расширения объема работ не пытались оптимизировать работу собственных сотрудников, а принимали в штат новых, что, естественно, приводило к снижению производительности труда. Например, согласно исследованиям ВЦИОМ, офисные работники тратили в докризисный период четыре часа из своего восьмичасового рабочего дня на личные дела, в то время как в развитых странах этот показатель составлял от 40 минут до 1,5 часов. Логично, что в условиях кризиса первоочередным мероприятием по сокращению издержек становится оптимизация численности. С научной точки зрения, в целях сокращения непроизводительных издержек необходимо провести реорганизацию систем управления предприятиями, отправной точкой которой должна стать оптимизация организационной структуры.

Отметим, что совершенствование систем управления предприятиями может и должно быть элементом региональной экономической политики, причем государственным органам следует оказывать хозяйствующим субъектам консультационные услуги, что, по нашему мнению, должно привести к положительным изменениям в части эффективности функционирования последних, и, как следствие, к улучшению экономических показателей региона в целом. При этом

под экономической политикой понимается система методов, инструментов и форм государственного воздействия на социально-экономические процессы, реализующая тот или иной тип экономической стратегии. Сложная структура развитой рыночной экономики требует применения разнообразных инструментов и мер экономической политики. В зависимости от этапа развития страны и конкретной социально-экономической ситуации в соответствии с принятой экономической стратегией – на первый план выступают различные методы и формы экономической политики: бюджетно-финансовой, налоговой или кредитно-денежной. В рассматриваемой ситуации региональные власти могут оказывать поддержку более эффективным предприятиям с использованием инструментов кредитно-денежной политики, субсидируя, к примеру, часть процентной ставки по кредитам для предприятий, реализовавших меры по совершенствованию организационной структуры в соответствии с предложенными рекомендациями. Еще одним инструментом поддержки организационных изменений может стать снижение региональной составляющей налога на прибыль для таких предприятий, то есть предоставление налогового кредита на проведение организационных изменений.

На современном этапе главной задачей экономической политики государства в развитых странах является обеспечение конкурентных преимуществ национальной экономики на мировых рынках. Это достигается, во-первых, путем создания наиболее благоприятных условий для предпринимательства, развития конкурентной рыночной среды. Необходимо отметить, предложенные нами выше меры направлены на решение этой задачи. Во-вторых, путем поддержания конкурентоспособности в тех сферах, где эти преимущества по тем или иным причинам не могут быть реализованы при посредстве только механизма свободного рынка. Совершенствование организационной структуры предприятий региона как элемент повышения эффективности системы управления, поддерживаемое экономической политикой региона, позволит улучшить деятельность организаций, функционирующих вне свободного рынка. Например, предприятия ЖКХ характеризуются крайне высоким уровнем накладных расходов, который можно снизить путем оптимизации управленческих процессов, в том числе путем совершенствования организационной структуры управления.

Под организационной структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие предприятия как единого целого.

Организационная структура управления определяется так же, как форма разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой осуществляется процесс управления по соответствующим функциям, направленным на решение поставленных задач и достижение намеченных целей. С этих позиций структура управления представляется в виде системы оптимального распределения функциональных обязанностей, прав и ответственности, порядка и форм взаимодействия между входящими в ее состав органами управления и работающими в них людьми. Ключевыми понятиями организационной структуры управления являются элементы (звенья), связи (отношения) и полномочия.

Выбор организационной структуры предприятия в настоящее время обуславливается, по нашему мнению, следующими параметрами:

- степень необходимой гибкости (адаптивности) организационной структуры;
- необходимая скорость прохождения информации по управленческим коммуникациям;
- склонность руководства предприятия к делегированию полномочий;
- достаточность квалификации сотрудников предприятия, характеризующая степень необходимого контроля.

Из перечисленных параметров в некоторой конкретизации нуждается первый критерий — критерий адаптивности. Согласно имеющимся исследованиям, адаптивные системы функционируют в соответствии с определенными принципами.

1. *Принцип необходимого разнообразия.* Он утверждает, что разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия объекта управления. В отличие от адаптивных, иные («неадаптивные») системы управления должны для поддержания способности управления объектом включать небольшое число объектов. Адаптивные системы подразумевают отсутствие определенного стационарного закона управления для элементов заданного класса. В процессе функционирования системы, чем больше проявляется ее разнообразие, тем в большей степени должны происходить изменение ее параметров и структуры.

2. *Принцип дуального управления.* Управляющие воздействия носят двойственный характер. С одной стороны, они призваны управлять объектом, с другой служат для изучения ее свойств и закономерностей для последующих управляющих воздействий. То есть, структура управляющих воздействий должна изменяться в соответствии с изменениями параметров системы объекта управления.

3. *Принцип обратной связи.* При помощи обратной связи происходит измерение характеристик управляемого объекта и вырабатываются реакции, выражающиеся в управляющих воздействиях.

На основании приведенного набора параметров выбирается одна из следующих моделей управления:

- функциональная модель: «одно подразделение = одна функция»;
- процессная модель: «одно подразделение = один процесс»;
- матричная модель: «один процесс или один проект = группа сотрудников из разных функциональных подразделений»;
- модель, ориентированная на контрагента: «одно подразделение = один контрагент (клиент или клиентская группа, поставщик, подрядчик и пр.).»

Последняя модель применяется в случае, если рынок контрагента ограничен. Например, в случае если число потребителей сильно ограничено, целесообразно применить модель, ориентированную на клиента или клиентскую группу: «одно подразделение = один клиент».

Рассмотрим теперь взаимосвязь между описанными выше параметрами и предпочтительной структурой управления предприятием:

1. Если предприятие функционирует в динамичной высококонкурентной внешней среде, предпочтительным для него являются адаптивные структуры управления, в противном случае более уместными будут статические структуры (функциональная модель и модель, ориентированная на контрагента).

2. В случае, когда предприятие требует быстрого прохождения информации по каналам организационных коммуникаций, предпочтительными являются адаптивные структуры (матричная и проектная), в противном случае — статические.

3. Если руководство предприятия не склонно к делегированию полномочий, необходимо отдать предпочтение статической структуре, если же делегирование является частью стиля управления организацией — адаптивной.

4. Когда уровень квалификации сотрудников ниже требуемого, что влечет за собой необходимость ужесточения контроля, предпочтительными являются статические структуры, в противоположном случае — адаптивные.

Выбор оптимальной для предприятия структуры должен осуществляться на основании анализа всех четырех параметров, а также ретроспективы управления. Кроме того, необходимо анализировать, не являются ли отдельные руководители перегруженными сверх норм

управляемости, что даже при условии выбора оптимальной структуры влечет за собой снижение эффективности системы управления.

Стимулирование предприятий и организаций к оптимизации систем управления, в том числе в части организационных структур, должно стать, как уже отмечалось выше, элементом экономической политики. При этом региональные власти в целях выполнения данной задачи могут воспользоваться следующими основными инструментами:

- налоговый кредит;
- субсидирование процентной ставки по кредитам;
- оказание предпочтения при выборе поставщика по госзакупкам.

В то же время аналогичную оптимизацию управленческой структуры целесообразно провести и в государственных учреждениях. Результатом реализации такой региональной экономической политики станет активизация предпринимательской активности в регионе, что приведет к увеличению числа рабочих мест, повышению качества жизни, а в среднесрочном и долгосрочном периоде — повышению собираемости налогов.

#### Литература

1. Белковский А.Н. Что за кризис на дворе? // Менеджмент в России и за рубежом. 2008. № 6.
2. Скурихин В.И., Забродский В.А., Копейченко Ю.В. Проектирование систем адаптивного управления производством. Х.: Вища школа, 2004.
3. Фомин В.Н., Фрадков А.Л., Якубович В.А. Адаптивное управление динамическими объектами. М.: Наука, 2001.

Кумпилова Б.А. [jambot@yandex.ru]

Р. Г. Магомедов,  
кандидат экономических наук

### Управление инвестиционной привлекательностью предприятий строительства в условиях рыночной экономики

*Ключевые слова: инвестиционная привлекательность, оценка и повышение инвестиционной привлекательности*

Привлечение инвестиций является главной предпосылкой для вывода строительного комплекса из кризисной ситуации. Однако экономическая среда для инвестиционно-строительной деятельности, по мнению большинства ученых, характеризуется как неконкурентная и рисковая, что проявляется в следующем:

1. Утраченный научно-технический потенциал самовоспроизводства строительной отрасли.
2. Высокая инертность предпринимательской среды в строительстве.
3. Негативные количественные и качественные изменения всех структурных элементов строительного комплекса.
4. Незрелость горизонтальной структуры создаваемого рынка.
5. Возможность для руководителей предприятий всех форм собственности ухода от уплаты налогов, перевода производства в «тень».
6. Длительное функционирование финансовой «пирамиды», оттягивающей инвестиционные ресурсы из реального сектора экономики в спекулятивную его сферу.

Нарождающаяся конкуренция при получении заказов, а также при реализации готовой строительной продукции выдвигают новые, более жесткие требования к хозяйствующим субъектам.

В этих условиях специфика развития инвестиционных отношений в строительном комплексе выдвигает в качестве ключевого ориентира инвестиционной деятельности привлекательность предприятий.

Автор предлагает формулировать понятие инвестиционной привлекательности строительной организации в трех взаимосвязанных между собой аспектах. Первый — дает оценку эффективности функционирования самого предприятия. Второй — характеризует востребованность, потребительские свойства — и технико-экономические параметры выпускаемой строительной продукции. Третий — определяет региональные особенности, в которых функционирует организация, производится и реализуется ее продукция.

1. Инвестиционная привлекательность строительного предприятия есть совокупность показателей и критериев разных сторон ее деятельности (производственной, управленческой, финансовой, организационной, экономической и др.), каждая из которых может с различной эффективностью проявляться по сопоставлению с другими организациями-конкурентами, но суммарный эффект ее производственно-хозяйственной деятельности обеспечивает ей наиболее выгодные условия для функционирования.

2. Инвестиционная привлекательность строительной продукции проявляется в совокупности свойств, которые способствуют ее выделению покупателем из других групп аналогичных товаров благодаря более высоким потребительским свойствам и технико-экономическим параметрам.

3. Под инвестиционной привлекательностью региона понимается совокупная способность различных видов ресурсов (сырьевых, трудовых, производственных, инновационных, финансовых и др.), имеющихся в наличии на его территории, обеспечивать производство и реализацию продукции и такую эффективность функционирования предприятия с максимально возможным количеством благоприятных для инвестиций факторов, которые отличают данный регион от других.

Оценку инвестиционной привлекательности можно производить с помощью анкетирования экспертов, этот вид опроса является наиболее эффективным и самым распространенным и позволяет наилучшим образом сочетать информационное обеспечение экспертов с их самостоятельным творчеством. Роль сценария при индивидуальной экспертизе играет специально разработанная анкета, с содержанием которой эксперт-специалист знакомится при опросе.

Для определения степени знакомства с оценкой инвестиционной привлекательности каждому эксперту предлагается оценить в процентах источники аргументации, влияющие на формирование общего представления о проблеме (табл. 1). Ответы экспертов сводятся в матрицу ответов, где столбец — совокупность ответов всех экспертов по одному

Таблица 1

## Степень знакомства с проблемой по источникам аргументации

Источники аргументации	Степень влияния источника, %
1. Теоретические знания	10
2. Производственный опыт	42
3. Обобщение опубликованных работ отечественных и зарубежных авторов	8
4. Личное знакомство с состоянием дел в других строительных организациях или в других отраслях	31
5. Интуиция	9
ИТОГО	100%

источнику аргументации, строка — ответы одного эксперта на все вопросы. Информация, полученная после расчета и анализа матрицы, служит основой для определения компетентности каждого из экспертов.

Проведенный автором анализ опросных листов экспертов показал, что основными источниками аргументации являются производственный опыт 42% и личное знакомство с состоянием дел в других строительных организациях или в других отраслях 31%. Теоретические знания, интуиция и обобщение опубликованных работ отечественных и зарубежных авторов занимают соответственно 10; 9 и 8%.

Автором также разработана блок-схема алгоритма (рис. 1) формирования комплексной оценки инвестиционной привлекательности строительных организаций, которая включает в себя восемь процедур.

Для повышения инвестиционной привлекательности строительных предприятий необходимо проведение следующих мероприятий:

- повышение платежеспособного спроса на строительную продукцию;
- пересмотр ранее принятых и неработающих законов в сфере инвестиционно-строительной деятельности с целью их замены и подготовки соответствующих новых законов, как на федеральном, так и на региональном уровнях, с одновременным определением механизма контроля за их выполнением;
- решение проблемы неплатежей, особенно болезненной для инвестиционно-строительной деятельности;
- создание эффективной (действенной) системы государственной поддержки и стимулирования инвестиционно-строительной деятельности с учетом региональных особенностей и формирующихся рыночных отношений;

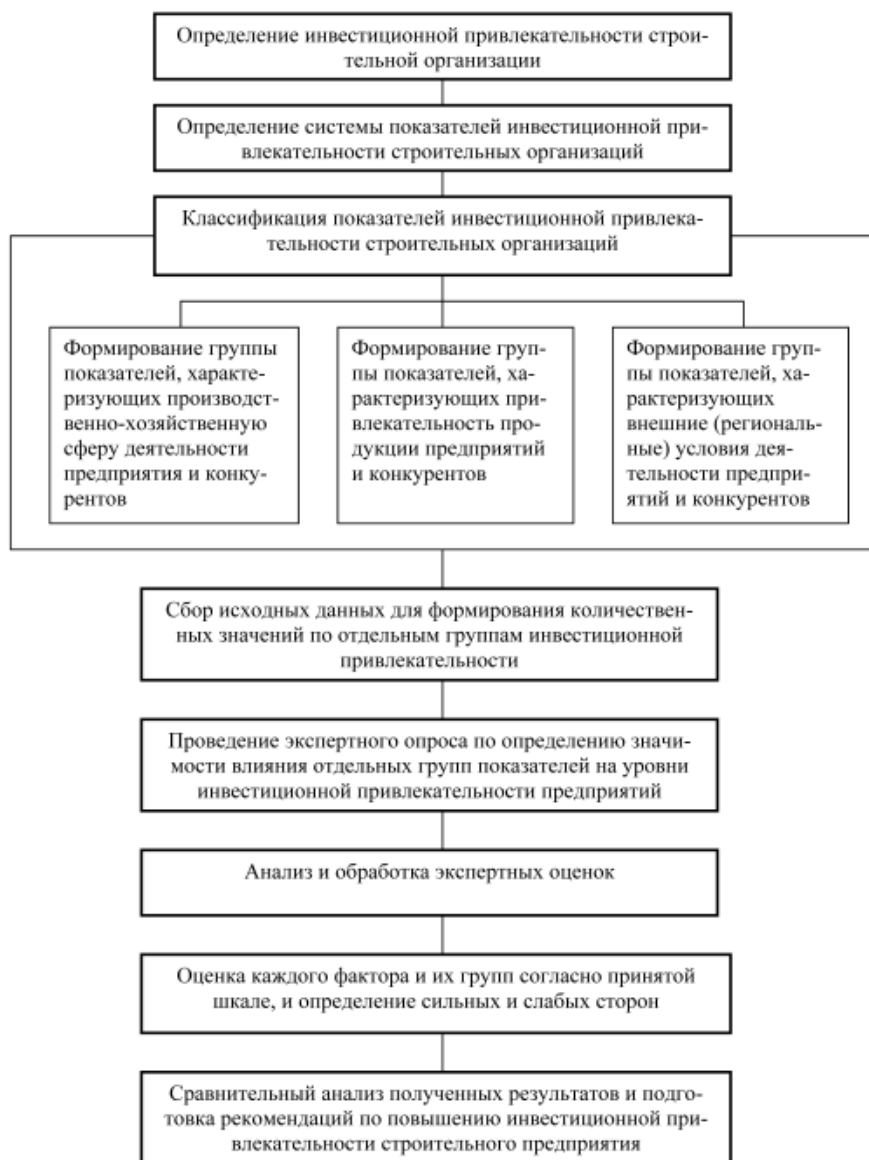


Рис. 1. Блок схема комплексной оценки уровня инвестиционной привлекательности строительной организации

- обязательное оформление государственных заказов на строительство (в частности, в Федеральной инвестиционной программе) через конкурсные инвестиционные торги.

Один из основных показателей, характеризующих инвестиционную привлекательность строительного предприятия, является показатель, определяющий запас финансовой прочности. В основе данного показателя заложен метод определения точки безубыточности работы строительного предприятия. Чем больше количественное значение разницы между объемами реализованной продукции и величиной «точки безубыточности» работы предприятия, тем выше экономическая состоятельность предприятия с одной стороны, а с другой при помощи анализа безубыточности можно рассчитать уровень диапазона безопасности вложения капитала в это предприятие, так как оно является одним из показателей риска. Чем меньше значение резерва безопасности, тем выше риск попадания в область убытков.

Детальный анализ формирования показателя экономической безопасности и «точки безубыточности» строительного предприятия показывает, что они напрямую зависят от показателей выручки ( $B$ ) и соотношения постоянных ( $Z_{пост}$ ), и переменных ( $Z_{пер}$ ) затрат предприятия. В виде формулы эти зависимости можно отобразить в следующем виде:

$$\Pi = B - \frac{B - T_{\phi}}{B} = B - \frac{Z_n}{(B - Z_{пер}) \cdot B}$$

Данная формула показывает, что показатель экономической состоятельности строительного предприятия может быть улучшен за счет увеличения выручки ( $B$ ) или уменьшения «точки безубыточности» ( $T_{\phi}$ ). Последний показатель (при постоянном значении  $B$ ) зависит от изменения постоянных переменных затрат предприятия.

С учетом изложенного, можно видеть, что есть три основных составляющих повышения инвестиционной привлекательности строительного предприятия, на которые последняя может повлиять:

- выручка предприятия;
- постоянные затраты;
- переменные затраты.

Каждая из этих составляющих в той или иной степени имеет отношение к объему выполняемых строительных работ. Рассмотрим эффект изменения всех трех составляющих рассматриваемого процесса.

В отличие от затрат на производство, уровень которых контролируется руководителями предприятия, изменение цен на продукцию в большей мере зависит от внешней конкурентной среды. Снижение



цен на продаваемую продукцию, как правило, укрепляет позиции предприятия среди конкурентов и позволяет увеличивать объемы реализуемой продукции. Следовательно, при оценке последствий от снижения цен на изменение «точки безубыточного» ведения производственно-хозяйственной деятельности необходимо оценить эффект снижения цены на увеличение объемов продаж. Т.е. вызываемое снижение цен уменьшение суммы разницы между выручкой и переменными затратами на единицу продукции, может быть в значительной мере компенсировано за счет прибыли от продажи дополнительного (большого) объема продукции по более низким ценам. Если дополнительная прибыль может быть получена (или ее получают) в течение длительного времени, то такое изменение цены было рациональным.

Если руководители строительного предприятия смогут снизить постоянные затраты, в частности, заготовительно-складских расходов в составе затрат на материалы, величину амортизационных расходов и условно-постоянную часть накладных расходов, то величину минимального безубыточного объема строительных работ можно тоже значительно сократить. Вследствие этого эффект изменения прибыли начнет срабатывать на более низком уровне реализации продукции потребителю. Таким образом, снижение постоянных затрат — это прямой путь уменьшения минимального объема безубыточной работы предприятия с целью увеличения ее инвестиционной привлекательности.

В случае, если руководители строительного предприятия смогут снизить переменные затраты на производство продукции и, таким образом, увеличить контрибуционную марку, то последствия будут аналогичны. Для достижения «точки безубыточности» потребуется меньший объем производства и продаж строительного предприятия.

Таким образом, учет факторов дает возможность руководителям строительных предприятий произвести необходимую корректировку показателей экономического потенциала, что позволяет более объективно судить о результатах реализации инвестиционных ресурсов.

Наряду с чисто рыночными саморегуляторами в виде спроса, предложения, либерализации строительной деятельности и наличия конкуренции для успешного развития экономики инвестиционно-строительного комплекса необходимо, чтобы действовали определенные государственные регуляторы, способствующие повышению инвестиционной привлекательности строительных предприятий. Это прежде всего, формы и методы законодательного, исполнительного и контролирующего характера.

Опыт развитых стран указывает, что только при сочетании государственного и чисто рыночного регулирования можно обеспечить желаемые уровни развития инвестиционно-строительного комплекса.

Предложенная автором концепция управления инвестиционной привлекательностью заключается в выявлении роли и места привлекательности в обеспечении эффективности инвестиционной деятельности и формировании конкурентоспособности предприятий. Основные положения концепции управления инвестиционной привлекательностью таковы:

1. Управление инвестиционной привлекательностью предприятий — это целевое воздействие на систему внутренних факторов предприятия, направленное на поддержание его в заданном состоянии экономического равновесия или обеспечивающее перевод в качественно новое состояние.

2. В условиях рынка привлекательность является определяющим фактором их конкурентоспособности. Источником инвестиционной привлекательности выступают внутренние факторы организации, составляющие основу ее реакции на изменение внешней среды. Иными словами, влияние внешних факторов компенсируется за счет резервов надежности внутренних факторов, что позволяет обеспечить эффективность функционирования организации.

3. В управлении инвестиционной привлекательностью важна оценка факторного пространства, предполагающая выявление, анализ и оценку влияния внешних и внутренних факторов рыночной среды предприятий строительства, на их инвестиционную привлекательность.

4. Основным регулятором инвестиционной привлекательности является механизм, представляющий комплекс мер нормативно-правового, организационно-управленческого, финансово-экономического, инженерно-технологического, инновационного и экологического характера, и действий, по управлению инвестиционной привлекательности, направленных на изменение и корректировку влияния внешних и внутренних факторов в целях повышения эффективности инвестиционной деятельности предприятий строительства.

5. Целесообразно разграничение сфер регулирования инвестиционной привлекательностью: предприятие может влиять только на внутренние факторы, а государственному уровню регулирования подвержены внешние факторы. Сочетание этих сфер регулирования делает возможным комплексное воздействие на инвестиционную привлекательность предприятий строительства и достижения максимального эффекта в этом процессе.

В заключении следует отметить, что в строительном комплексе имеются объективные условия, чтобы повысить инвестиционную привлекательность предприятий. Главное из них — это постоянная и значительная потребность в продукции строительства, и в особенности — со стороны социальной сферы даже в условиях финансового кризиса. Рыночная экономика позволяет превратить строительство в один из наиболее рентабельных секторов народного хозяйства и на этой основе обеспечить его ускоренное развитие на новой научно-технической и инновационной базе.

#### Литература

1. Васильев В.М., Панибратов Ю.П. и др. Управление строительными инвестиционными проектами. М.: ЯСВ, 1997.
2. Игольников Г., Патрушева Е. Что понимать под конкурентоспособностью, инвестиционной привлекательностью и экономичностью производства // РЭЖ. 1995. № 11. С. 108–111.
3. Хитров В.А. Организация инвестиционной деятельности в строительстве на основе методологии управления проектами. Монография. СПб.: СПб ГИЭА, 1998.
4. Шеремет В.В., Павлюченко В.М., Шапиро В.Д. Управление инвестициями. Справочное пособие для спец. и предпр. М.: Высшая школа, 1998.

Магомедов Р. [msagja@gmail.com]

А. М. Медведева,  
кандидат экономических наук

### Методология формирования системы сбалансированных показателей для диагностики состояния предприятия

*Ключевые слова: диагностика состояния предприятия, подсистема предприятия, сбалансированные показатели деятельности предприятия, измерители сбалансированных показателей*

В последние годы все более интенсивным становится поиск инструментов, с помощью которых можно было бы наиболее адекватно определить текущее состояние компании и выстроить вектор ее устойчивого развития на ближайшие годы. Объем ресурсов, которыми для этого располагает менеджмент компании, достаточно велик. Известны и достаточно эффективны методы анализа внешней среды (проведение маркетинговых исследований, анализ отраслевых тенденций, определение страновых рисков и пр.). В определенной степени надежны методы оценки состояния компании и ее готовности к необходимым изменениям (SWOT-анализ, различного характера аудит и др.).

Однако все методы анализа состояния компании, как правило, затратны, долгосрочны, а, кроме того, требуют отвлечения немалого количества времени высшего и среднего персонала компании. Кроме того, используя эти методы, обычно анализируются отдельные аспекты деятельности компании (чаще всего финансовый). То есть, за рамками анализа остается главное, что характеризует предприятие как целостную систему: взаимодействие подсистем компании, элементы которых имеют различную природу, что существенно усложняет процесс управления ими.

А между тем, именно обеспечение высокого качества функционирования и синхронизация взаимодействия подсистем компании являются важнейшей задачей менеджмента. Ныне формирующийся комплексный подход к диагностике состояния предприятия (термин

условный) привел к рассмотрению хозяйственной организации как целостной технологическо-социально-экономико-экологической системы, результаты деятельности которой оказываются тем эффективнее, чем выше уровень гармонизации в управлении всеми видами ресурсов (техническими, финансовыми, человеческими и др.), которые используются при производстве продукции или услуг. Поэтому вполне логично, что на данной стадии развития менеджмента появляются новые идеи, связанные с многосторонней оценкой деятельности предприятия<sup>1</sup>.

Все изложенное выше имеет не столько абстрактное или сугубо научное, сколько практическое значение, и связано, в первую очередь, с понятным желанием практиков найти пути достижения высоких экономических, имиджевых и других результатов деятельности компании любого профиля, в том числе заработать высокий рейтинг. Рейтинг включают в свой состав, в основном, экономические показатели деятельности предприятия. Разумеется, эти показатели важны для оценки его функционирования. Но, во-первых, они отражают лишь один из аспектов деятельности компании — экономический. Во-вторых, остается неясным, какие ресурсы следует задействовать, чтобы повысить даже эти (экономические) показатели, не говоря уже о других. В-третьих, благополучие предприятия зависит еще и от того, на какой стадии жизненного цикла оно находится: развитие, стабильность или стагнация. В-четвертых, огромное влияние на оценку предприятия оказывает и характер траектории его технологического развития, его инновационный и социальный потенциал. Можно привести еще множество факторов, определяющих успешность предприятия, его финансовую устойчивость, а, следовательно, и его рейтинг.

Достаточно очевидно, что эти факторы имеют различия в своей природе, степени влияния на результат деятельности компании, степени управляемости и т.д. Это приводит к мысли о том, что необходимо создать какую-то устойчивую конструкцию, «начиняя» которую даже разнородными элементами, можно было бы получать не только представление о реальном месте предприятия в социально — экономической среде, но и определять, какие его подсистемы нуждаются в трансформации или «притирке» к другим подсистемам. Только таким образом мы подойдем к добротной диагностике предприятия. Причем сделаем это на базе обоснованной информации о структуре предприятия и взаимосвязях его элементов.

<sup>1</sup> См. об этом, например, статью: Денисова Д., Краснова В., Матвеева А. Ловите кайф гигабайтами // Эксперт. 2006. № 1–2.

### Формирование диагностической базы

Для определения структуры диагностической базы предприятия весьма плодотворным представляется использование предложенной около двух десятков лет назад идеи об инвариантной структуре хозяйственных объектов (графическое изображение этой идеи представлено на рис. 1). Хозяйственный объект любого отраслевого профиля состоит, по мнению авторов этой идеи, из следующих функциональных подсистем: технологической, экономической, социальной, экологической и управленческой. Подсистемы предприятия выделены, исходя из функции, выполняемой ими в процессе получения конечного продукта. Рассмотрим предложенную конструкцию подробнее.

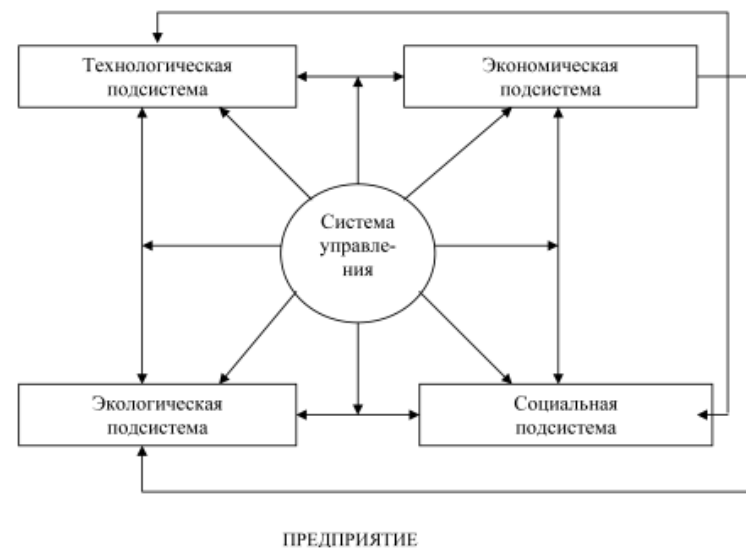


Рис. 1. Функциональная структура хозяйственного объекта (предприятия)<sup>1</sup>

Целевой функцией технологической подсистемы в самом общем случае является преобразование исходных продуктов (знаний, сырья, энергии и полуфабрикатов) в конечный продукт заданных параметров. В отраслях материального производства (автомобилестроение, пищевая промышленность и др.) «содержание» исходных и конечного продуктов понятно. В других отраслях появляется специфика.

<sup>1</sup> Екатеринбургский Ю.Ю., Тамбовцев В.Л. О динамике и разнообразии организационных структур управления. Сб. трудов ВНИИСИ АН СССР. М., 1989. № 4.

**Целевой функцией экономической подсистемы** является обеспечение превышения дохода над затратами при производстве продукта или услуги. Используемые ресурсы имеют здесь не физическое (как в технологической подсистеме), а стоимостное выражение.

**Целевой функцией социальной подсистемы** является обеспечение развития профессионального и личностного потенциала работников, а также его эффективное использование в процессе деятельности предприятия.

**Целевой функцией экологической подсистемы** предприятия следует, по нашему мнению, считать сохранение качества природной среды, окружающей предприятие.

И, наконец, **целевая функция подсистемы управления предприятием** носит интегральный характер и состоит в том, чтобы обеспечить скоординированную, эффективную деятельность предприятия и всех его подсистем. При этом эффективность понимается нами отнюдь не только в экономическом смысле.

Специфика отрасли, в которой функционирует каждое конкретное предприятие, никоим образом не влияет на его функциональную структуру в целом, и проявляется лишь в одной его подсистеме — технологической. Другими словами, подобная функциональная структура актуальна для любого предприятия.

Однако, предлагаемая конструкция сама по себе еще не дает ответа на вопросы о том, как выявить «неблагополучные зоны» деятельности предприятия и что необходимо изменить для того, чтобы сделать его успешным и устойчивым. Для этого необходимо определить основные элементы каждой из подсистем, выявить их взаимосвязи, выбрать показатели, описывающие эти взаимосвязи (и с помощью которых можно эффективно контролировать состояние подсистем), и ориентиры, к которым нужно стремиться. А далее следует разработать программу действий, необходимых для приведения каждой подсистемы и предприятия в целом к желаемому состоянию.

Сделаем первый шаг по этому пути — определим элементы и показатели подсистем предприятия.

Начнем с **технологической подсистемы**. Для того, чтобы технологическая подсистема могла осуществлять свою функцию, в ее структуре должны присутствовать следующие элементы:

- информационные ресурсы (технологии производственных процессов, знания, программные продукты),
- материальные ресурсы,
- энергетические ресурсы,

- средства и орудия производства,
- производственный персонал различной квалификации и статуса,
- определенные физические условия труда (здания, сооружения, и пр.)

Сейчас мы рассматриваем только технологию получения продукта, абстрагируясь от экономических, социальных и иных аспектов. Понятно, что в каждой отрасли экономики имеется своя специфика конкретных элементов технологической подсистемы. Мы же исследуем ее структуру на самом общем уровне.

Попробуем определить показатели, с помощью которых возможно было бы оценить деятельность **технологической подсистемы**. На наш взгляд, основных показателей, характеризующих как условия реализации основной производственной функции, так и ее результаты, всего пять.

В качестве **первого показателя** мы предлагаем считать **технологический потенциал** предприятия, т.е. возможность его технологического развития. В первую очередь этот показатель характеризует творческие, квалификационные возможности специалистов, непосредственно занятых в технологическом процессе производства, а также инфраструктуру, обеспечивающую реализацию этих возможностей (стенды, аппаратуру, операционную совместимость исполнителей и пр.). **Измерителем** технологического потенциала может быть получаемая экспертным путем оценка типа «низкий—средний—высокий—уникальный» или шкала (минимум — 0, максимум — 1).

**Второй показатель — выполнение производственного плана выпуска продукции.** Измеритель этого показателя — величина относительная (соотношение фактического и запланированного объемов выпуска продукции в натуральных единицах), выражаемая, как правило, в процентах.

**Третий показатель — технический уровень** продукции или услуг предприятия. Он характеризует техническую инновационность продукции, ее надежность, качество изготовления и др. параметры. Это показатель в значительной степени отражает качество проводимой на предприятии технической и инвестиционной политики. **Оценка** технического уровня может производиться путем сопоставления (по данным параметрам) продукции предприятия с отечественными или мировыми аналогами и выражаться в рангах «низкий—средний—высокий—уникальный».

**Четвертый показатель — технологичность** производственных процессов, характеризующий уровень используемых предприятием технологий и оборудования. **Измеритель** этого показателя — относительная величина, получаемая в результате сравнения используемых предприятием технологий и оборудования с отечественными или зарубежными отраслевыми аналогами. Так же, как и показатель технического уровня продукции, данный показатель может быть измерен в рангах («низкий—средний—высокий—уникальный»).

**Пятый показатель — уровень сервисного обслуживания** продукции или услуг предприятия. **Измеритель** здесь может быть представлен шкалой типа «высокий—средний—низкий—ужасный», формируемой на основе потребительских оценок.

Рассмотрим теперь структуру и показатели деятельности **экономической подсистемы**. Не вдаваясь в дискуссию, отметим, что мнения специалистов по поводу того, какие же именно элементы и их показатели наиболее адекватно и полно описывают состояние экономики предприятия, не всегда совпадают. На наш взгляд, эти расхождения объясняются, как правило, различными целями конкретных исследований, определяющими, соответственно, и различные критерии для выбора экономических показателей.

Предложим свое видение структуры экономической подсистемы, исходя из принятой нами ее функциональной цели. С этой точки зрения экономическая подсистема должна включать в свой состав следующие элементы в их стоимостном выражении:

- собственный капитал,
- оборотный капитал,
- доходы,
- долговые обязательства к уплате,
- внеоборотные активы,
- оборотные активы,
- материальные оборотные активы,
- денежные средства,
- расходы,
- затраты на оплату труда,
- долговые обязательства к получению.

Каковы экономические показатели, с помощью которых можно оценить положение этих структурных элементов и результат их взаимодействия как между собой, так и с другими подсистемами предприятия?

В теории и практике финансового анализа традиционно используется масса хорошо известных экономических показателей. Достаточно полный, с нашей точки зрения, их набор уже в течение нескольких лет используется при подведении итогов конкурса «1000 лучших предприятий России», организуемого Российским Союзом промышленников и предпринимателей, Экспертным Институтом, Московской межбанковской валютной биржей, Национальным институтом корпоративной реформы. Он включает ряд показателей, объединенных в пять групп (так называемый ЭКСИН-рейтинг<sup>1</sup>):

- 1) общие характеристики предприятия;
- 2) оценка прибыльности предприятия;
- 3) оценка деловой активности предприятия;
- 4) оценка платежеспособности предприятия;
- 5) оценка устойчивости предприятия.

Кроме того, в последнее время получили распространение показатели, основанные на оценках: финансовой составляющей деятельности предприятия; отношений предприятия с клиентами и потребителями продукции; состояния внутренних бизнес — процессов; состояния интеллектуальной инфраструктуры предприятия (квалификация сотрудников, программное обеспечение); уровня корпоративности управления и т.п. При всей привлекательности такого подхода реализовать его на уровне практически осуществимых расчетов пока, на наш взгляд, представляется возможным далеко не всегда.

Показатели же деятельности предприятия, используемые в финансовом анализе, и которые, в отличие от показателей, основанных на оценках, могут быть точно исчислены, не являются при этом исчерпывающими, так как не полностью (как было отмечено нами ранее) «вскрывают» суть имеющихся на предприятии проблем. А следовательно, не дают оснований, достаточных для точного выбора зон совершенствования хозяйственной деятельности в целом или же отдельных бизнес-процессов в частности.

Итак, основываясь на всем вышесказанном, а также (повторимся), учитывая определенную нами целевую функцию экономической подсистемы предприятия мы считаем целесообразным представление показателей, характеризующих деятельность его экономической подсистемы, следующим образом.

<sup>1</sup> Вигдорчик Е.А., Липиц И.В. Рейтингование промышленных предприятий: маркетинговый ход или серьезный аналитический инструмент? «1000 лучших российских предприятий. Промышленность России: эффективность производства и качество менеджмента. М., 2005.

**Первый** показатель — **экономический потенциал** предприятия, который характеризует возможности увеличения прибыли, финансовые и иные возможности расширения присутствия предприятия на рынках сбыта, создания или развития торговых и сервисных сетей и т.п.

**Вторым** показателем может быть названа **рентабельность активов по чистой прибыли**, исчисляемая соотношением чистой прибыли к суммарным активам предприятия. **Измерителем** данного показателя является относительная величина.

**Третий** показатель — **рентабельность основной деятельности по чистой прибыли**, рассчитываемая как соотношение чистой прибыли и выручки от реализации продукции. **Измеритель** этого показателя также является относительной величиной.

**Четвертый** показатель — **рентабельность собственного капитала**. Этот показатель, рассчитываемый как соотношение чистой прибыли и собственного капитала, позволяет определить эффективность использования капитала, инвестированного собственниками предприятия. **Измеритель** этого показателя — относительная величина.

Рассматривать и анализировать все эти показатели наиболее целесообразно в динамике (за последние 5–10 лет).

**Пятый** показатель — **платежеспособность** предприятия, который можно определять, например, через текущую ликвидность (рассчитывается как отношение суммы оборотных средств к сумме краткосрочных долговых обязательств). **Измеритель** этого показателя — величина относительная.

**Шестой** показатель — **индекс деловой активности предприятия**, рассчитываемый как произведение рентабельности основной деятельности и оборачиваемости функционирующего капитала (отношение выручки от реализации к средней за период величине функционирующего капитала). Думаем, что точнее было бы назвать этот показатель индексом экономической активности предприятия, однако не будем вторгаться в устоявшуюся терминологию. Данный показатель позволяет выявить «роль» оборачиваемости в процессе формирования прибыли. **Измеритель** данного показателя является относительной величиной.

**Седьмой** и очень важный показатель — **действенность системы материального стимулирования**. Отметим в качестве примечания, что рассмотрение этого показателя в рамках именно экономической подсистемы связано с тем, что затраты на оплату труда работников являются составляющей частью расходов предприятия. **Измерителем** этого показателя может служить какая-либо принятая шкала, например, 0–1.

Перейдем к следующей подсистеме предприятия — **социальной**. В научной литературе существуют самые различные позиции относительно элементов, составляющих эту подсистему и показателей, описывающих их состояние, что опять-таки отражает различные цели исследований и дисциплинарную специализацию авторов.

Мы полагаем, что социальная структура предприятия функционально может быть представлена следующим образом:

- формальные лидеры (акционеры, топ-менеджеры и менеджеры среднего звена),
- партнеры (внутриорганизационные корпоративные объединения сотрудников),
- неформальные группы,
- система социальной мотивации.

Какая-либо отраслевая или внутриотраслевая специфика в рамках социальной подсистемы предприятия просматривается слабо (хотя и возможна), однако анализ социальных аспектов взаимодействия элементов этой структуры выходит за рамки данной статьи. Показатели результативности взаимодействия элементов этой подсистемы могут быть сгруппированы следующим образом:

**Первый** показатель — **социальный потенциал** предприятия, характеризующий возможность развития профессионального и личного уровня его сотрудников для достижения общих целей, главной из которых является повышения эффективности деятельности предприятия. Проявления этого показателя многообразны: от известных кружков качества до защиты предприятия от различного вида недружественных захватов. **Измеритель** социального потенциала — шкала.

**Второй** показатель — **эффективность управленческой команды** (на что особое внимание обращает гуру современного менеджмента И. Адизес<sup>1</sup>). Этот показатель может быть отнесен и к управленческой подсистеме, поскольку такие команды создаются для решения управленческих задач в масштабе всего предприятия в целом. Однако, нами он отнесен именно к социальной подсистеме, ибо в данном контексте мы имеем ввиду не столько формальную структуру команд, сколько творческую и психологическую совместимость их участников, которая лежит в основе эффективного командного взаимодействия и имеет сильно выраженную социально-психологическую окраску. Показатель имеет шкальный **измеритель**.

<sup>1</sup> См.: Денисова Д. Займитесь менеджментом с другим (интервью с И.Адизесом) // Эксперт. 2006. № 43.

**Третий** показатель — **уровень партисипативности**, т.е. внутренней согласованности целей всех социальных групп предприятия. **Измеритель** этого показателя — величина, фиксируемая в рамках определенной шкалы.

**Четвертый** показатель — эффективность **системы социальных мотиваций**. Здесь также можно применить шкальный **измеритель**.

Следующая подсистема предприятия — **экологическая**. Здесь нет места для дискуссий по поводу ее структуры, она общеизвестна: воздух, вода, фауна, флора, земля (включая лесные угодья), полезные ископаемые. Деятельность предприятий различных отраслей воздействует на окружающую среду в большей (гидро- и тепловые электростанции, нефте- и газодобывающие предприятия и др.) или меньшей степени (непроизводственные учреждения).

**В качестве показателей** деятельности этой подсистемы предприятия мы предлагаем выбрать следующие:

**Первый** показатель — **потенциал экологической подсистемы**, оцениваемый как возможность улучшения физических условий труда и уменьшения негативного воздействия на окружающую среду. **Измеритель** — шкала.

**Второй** показатель — **характер воздействия на элементы природной среды**. **Измерителями** этого показателя могут служить: объем штрафных санкций, **уплаченных** предприятием по фактам негативного воздействия на окружающую среду, или объем средств, необходимых для ее реабилитации.

**Третий** показатель характеризует **экологическую ситуацию на предприятии**, т.е. условия жизнедеятельности его работников. Этот показатель можно **измерить** как физическими параметрами, так и суммой денежных средств, необходимых для приведения этой ситуации в норму.

Последняя рассматриваемая нами подсистема — **управленческая**.

Отметим, что в практике рейтингования предприятий, а также при оценке условий их слияния и поглощения довольно часто используются показатели, оценивающие менеджмент компании или его отдельные стороны, степень влияния предприятия на федеральном или местном уровнях и т.д.

Получающий все большее распространение международный стандарт оценки менеджмента компании ИСО-9001:2000 основан на следующих позициях: ориентация на потребителя, лидерство руководителя, вовлечение работников в процесс принятия решений, системный подход к совершенствованию менеджмента, постоянные улуч-

шения во всех сферах деятельности компании, взаимовыгодные отношения с поставщиками. К этому стандарту в последние годы добавился стандарт экологического менеджмента ИСО 14001: 2004.

В систему TQM (всеобщее качество менеджмента), принятой в экономически развитых странах, включены такие показатели как степень стратегической направленности и инвестиционной привлекательный менеджмента, уровень корпоративности управления и механизм экономического мониторинга.

Позицию явного или неявного отождествления целого ряда показателей состояния предприятия с состоянием его менеджмента следует признать оправданной. Другое дело, насколько полно и насколько важные в деятельности предприятия аспекты отражают эти показатели. И никоим образом не отвергая приведенные выше весьма практичные показатели оценки деятельности предприятия и его менеджмента, отметим, что это, все-таки, весьма ограниченный их набор, характеризующий лишь определенные стороны функционирования такого сложного социально-экономического организма (не забудем еще и экологию, и технологию), каким является предприятие. По нашему мнению, оценки предприятия, в том числе и те, на основании которых составляются рейтинги, должны привязываться ко всему спектру его деятельности. Этот спектр складывается как из результатов функционирования каждой из его основных подсистем, так и из интегральных оценок деятельности предприятия как целостной системы, являющейся составной частью отрасли, региона, национальной и мировой экономики. Именно такой подход, называемый нами функциональным, позволяет ориентироваться в том, в каком направлении развивается и способно развиваться в будущем предприятие.

Перейдем теперь к рассмотрению показателей системы управления предприятием. Вначале — о ее структуре.

Говоря о структуре управления, мы, с одной стороны, соглашаемся с традиционными постулатами, изложенными в научной и учебной литературе и утверждающими, что структура управления должна быть адекватна:

- стратегическим и оперативным задачам, которые постоянно решаются на предприятии,
- ситуациям, ожидаемо или неожиданно возникающим на отраслевых предприятиях различного профиля,
- тенденциям развития каждого функционального направления деятельности предприятия.

С другой стороны, применяя функциональный подход, мы предлагаем рассматривать структуру системы управления предприятием как совокупность следующих взаимосвязанных элементов.

**Первым элементом** управленческой подсистемы является очень тщательно сформулированная **миссия** предприятия, которая должна включать описание всех целевых функций предприятия, ориентированных во внутреннюю (акционеры, работники) и внешнюю (потребители) среду. Миссия предприятия должна, по-нашему мнению, являться основой стратегии его развития.

**Вторым элементом** управленческой подсистемы является собственно **стратегия развития** предприятия, формирование которой в конечном итоге должно дать ответы на два главных вопроса: какие направления деятельности следует развивать и как именно этот процесс развития практически реализовать.

**Третьим элементом** данной подсистемы является **маркетинг**, направленный на обеспечение превосходства продукции предприятия (за счет ее дифференциации, улучшения методов анализа рынка, формирования новых рыночных ниш и т.д.) над отечественными и зарубежными аналогами.

**Четвертый элемент** управленческой подсистемы — **персонал** различного уровня (акционеры, менеджеры различного уровня иерархии, специализации и квалификации).

**Пятым элементом** этой подсистемы является **информационная база**: первичные данные, программные продукты поддержки решений, сведения о клиентах, поставщиках, финансовых и иных партнерах и т.д. Особенно важное значение имеет адекватная (по количественному и качественному критериям) «наполненность» информационных каналов связи между руководством и персоналом.

**Шестой элемент** — это **производственно-технологическая структура предприятия**, закрепляющая принятую функциональную специализацию основных производственных подразделений и определяющая состав и последовательность их действий.

**Седьмой элемент** управленческой подсистемы — **организационная структура предприятия**, определяющая устройство системы управления (вертикальные и горизонтальные связи между подразделениями), а также полномочия и ответственность менеджеров различного уровня.

**Восьмой элемент** управленческой подсистемы — **корпоративная культура**, являющаяся принятым на предприятии сводом правил поведения, доминантами которого могут быть: иерархичность, ориентация на внешнюю среду, клановость (партнерство различных групп), адхократия

(адекватное реагирование на наиболее острые ситуации)<sup>1</sup>. Мы говорим об этом, поскольку довольно часто под корпоративной культурой понимаются лишь отношения между работниками предприятия.

Следующие пять элементов управленческой подсистемы ориентированы на основные функциональные подсистемы предприятия и характеризуют динамику процессов управления внутри этих подсистем.

Итак, **девятым** элементом являются **бизнес-процессы управления технологической** подсистемой, **десятым** — **бизнес-процессы управления экономической** подсистемой, **одиннадцатым** — **бизнес-процессы управления социальной** подсистемой, **двенадцатым** элемент представляет собой совокупность **бизнес-процессов управления экологической** подсистемой и, наконец, **тринадцатый** элемент — **управление** предприятием в целом. Сюда же следует включать и систему интегративного управления рисками<sup>2</sup>, которая дает возможность осуществлять превентивную диагностику изменений в деятельности предприятия и обеспечивать его устойчивое развитие.

Теперь рассмотрим очень непростой и дискуссионный вопрос о показателях деятельности системы управления.

Конечно, можно найти показатели для количественной оценки (получаемой по большей части экспертным путем) эффективности каждого из элементов структуры управления и затем каким-либо путем интегрировать эти оценки. Однако нас в данной статье интересует оценка системы управления предприятием в целом и взаимосвязь этой оценки с оценками деятельности функциональных подсистем предприятия. Ведь система управления играет двоякую роль: с одной стороны, она формирует цели и стратегию развития предприятия, а с другой стороны, является его инфраструктурной частью, обеспечивая реализацию этой стратегии. Поэтому и показатели деятельности системы управления следует подразделить на две части: внешние и внутренние. Разумеется, подобное разделение является достаточно уловным, ибо (что будет ясно из дальнейшего изложения), эти показатели могут «мигрировать», поскольку каждому работнику, а тем более топ-менеджерам предприятия, важно и то, и другое в равной степени. Разделение же показателей на два вида произведено нами лишь для уменьшения громоздкости изложения дан-

<sup>1</sup> См.: Камерон К., Куинн Р. Диагностика и измерение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001. С. 68–86.

<sup>2</sup> См.: Вяткин В.Н., Гамза В.А., Екатеринославский Ю.Ю., Иванушко П.Н. Управление рисками фирмы: программы интегративного риск-менеджмента. М.: Финансы и статистика, 2006.



ной части материала. Значимость каждого из них зависит от конкретной цели оценки предприятия. И, конечно, некоторые показатели управленческой подсистемы прямо или косвенно связаны с показателями деятельности других подсистем предприятия.

Сначала о **внешнезначимых** показателях. Следует отметить, что эти показатели важны и для внутренних оценок деятельности предприятия, более того, именно они чаще всего являются основанием для инициации перемен внутреннего характера. Но все-таки, в первую очередь они показывают место и значимость предприятия в экономической и социальной среде региона и страны.

**Первым**, важнейшим показателем, формирующим высокий рейтинг предприятия во внешней среде, является **конкурентоспособность** его продукции, интегрирующая как техническую, так и экономическую конкурентоспособность. **Измеритель** этого показателя может быть выражен рейтинговой оценкой конкурентоспособности в соответствующей отрасли отечественной и мировой экономики.

**Вторым** внешним показателем является **доля рынка**, занимаемая продукцией предприятия в своей нише. **Измеритель** здесь может быть выражен в процентах.

**Третий** внешний показатель — **стоимость** предприятия, расчет которой, с нашей точки зрения, целесообразно проводить при помощи метода дисконтированных денежных потоков. **Измеритель** этого показателя — абсолютная величина.

**Четвертый** внешний показатель — **стратегическая направленность** деятельности предприятия, т.е. его активность в своей и иных рыночных нишах (приобретение других предприятий, создание различного рода отечественных или международных корпораций и др.), а также в региональной и федеральной среде (членство в различных профессиональных, региональных и иных ассоциациях, участие в программах национального значения). **Измерителем** здесь может быть шкальная оценка, определяемая экспертным путем.

**Пятым** внешним показателем является **инновационность** предприятия, характеризующий качество и объем внедренных и разработанных технических, экономических, социальных, экологических новшеств, способствующих обеспечению природного эффекта. **Измерять** этот показатель можно различными способами: экспертным образом (суммарно), путем оценки значимости каждого нововведения с интеграцией этих оценок и т.д. Данный вопрос, как и многие другие в проблеме измерения показателей эффективности управления, требует специального рассмотрения.

**Шестым** внешним показателем является **потенциал** предприятия, интегрирующий технологический, экономический, социальный и управленческий (об этом — далее) потенциалы и в значительной степени определяющий вектор возможностей развития предприятия. **Измеритель** здесь имеет шкальную природу.

**Седьмой** показатель — **инвестиционная привлекательность** предприятия.

Содержательно он агрегирует многие показатели, предложенные для оценки функционирования практически всех подсистем предприятия, наиболее значимыми из которых являются показатели эффективности его деятельности. **Измеритель** этого показателя — шкальный.

**Восьмым** внешним показателем мы предлагаем считать достаточно часто оцениваемый **имидж** предприятия. Под имиджем мы подразумеваем не только представление о качестве или ценовых параметрах продукции предприятия, но и степень его влияния в регионе, стране и мире. Понятно, что данный показатель имеет сложную, несколько размытую структуру, в связи с чем **измерять** его можно экспертным путем в рамках какой-либо качественной или количественной шкалы.

**Девятый** внешний показатель характеризует **полезность** предприятия для общества. Эту полезность можно выразить различным образом: числом созданных рабочих мест; суммой налоговых отчислений, вносимых в бюджеты разного уровня; участием предприятия в благотворительных программах, и т.д. По нашему мнению, наиболее целесообразным является отражение полезности предприятия для общества в целом в виде суммы налоговых платежей и благотворительных взносов. **Измеритель** в этом случае имеет натуральное выражение.

И, наконец, **десятый** внешний показатель — это **стадия жизненного цикла**, на которой находится предприятие: рост, замедление роста, стабильность, спад, реструктуризация (такие этапы как бизнес-план и запуск проекта создания предприятия здесь не следует принимать во внимание). Стадия жизненного цикла имеет чрезвычайно важное значение как для диагностики проблем предприятия, так и для выбора решений в отношении его развития. Например, при росте предприятия проблемы финансовой устойчивости могут быть достаточно легко решены путем внешних заимствований (кредит дадут), а при реструктуризации эта же проблема решается существенно сложнее, так как возможность возврата кредита уже не будет столь очевидной, как на этапе роста. **Измеритель** этого показателя — натуральный, т.е. фиксируется определенный этап жизненного цикла предприятия.

Такова совокупность предлагаемых внешнезначимых показателей, характеризующих предприятие и результат деятельности его системы управления. Мы не утверждаем, что эти показатели являются исчерпывающими или единственно возможными. Но то, что они способны дать достаточно полное представление о предприятии, не вызывает сомнений.

Коснемся теперь показателей, имеющих преимущественно **внутризначимый** характер.

В качестве **первого** показателя, как и для предыдущих подсистем, мы предлагаем показатель **управленческого потенциала** предприятия. Измеритель — шкала.

**Вторым важнейшим** показателем является, с нашей точки зрения, **финансовая устойчивость** предприятия. В качестве **измерителя** финансовой устойчивости мы предлагаем использовать коэффициент финансового рычага, рассчитываемый как соотношение долги/собственный капитал предприятия. Понятно, что этот измеритель не в полном объеме характеризует финансовую устойчивость предприятия, но вполне пригоден для оценки ее главной составляющей.

**Третий** внутренний показатель — **непрерывность основных бизнес-процессов**. Он характеризует тот допустимый перерыв в бизнес-процессах, который не вызывает каких-либо серьезных деформаций в состоянии предприятия. **Измеритель** здесь имеет натуральное выражение.

**Четвертым** — одним из важнейших показателей — является **экономическая эффективность** деятельности предприятия в целом, определяемая соотношением результатов хозяйственной деятельности предприятия и затрат на ее проведение. **Измеритель** здесь является относительной величиной.

**Пятый** показатель — **эффективность производственной структуры и логистики**. В качестве **измерителя** здесь может быть предложена шкала типа «высокая—средняя—низкая».

**Шестой** показатель — **эффективность организационной структуры и управленческих коммуникаций**. Фактически здесь идет речь об эффективности системы менеджмента предприятия (не будем забывать о том, что показатели эффективности материальной и социальной мотивации приведены в рамках соответствующих подсистем). **Измеритель** эффективности данного показателя тоже имеет шкальный вид <sup>7</sup>.

В качестве **седьмого** внутризначимого показателя нами выбран **уровень развития риск-менеджмента**. Строго говоря, этот показатель должен входить в качестве составляющей в интегральную оценку менеджмента. Однако последние годы отмечены нарастанием рисковости составляющей хозяйственной деятельности (мы не касаемся здесь причин этого явления), и в этой связи данный показатель следует, по нашему мнению, рассматривать отдельно. **Измерителем** этого показателя является шкала «высокий—средний—низкий».

**Восьмой** показатель — **уровень корпоративности** управления предприятием. Термин «корпоративность» имеет достаточно широкие толкования. Чаще всего это понятие ассоциируется с качеством взаимоотношений акционеров и менеджмента предприятия, открытостью информации, наличием в совете директоров независимых представителей и др. Мы рассматриваем корпоративность существенно шире, понимая под ней комплекс экономических и социальных отношений работников, ориентированных на улучшение показателей деятельности предприятия во всех его подсистемах. Именно поэтому мы относим показатель корпоративности к группе управленческих показателей. **Измеритель** данного показателя имеет шкальную природу.

Наконец, **девятый** показатель — **условия труда и социального развития** на предприятии. Этот показатель, как и многие предыдущие, носит интегративный характер и включает в себя ряд показателей всех рассмотренных нами подсистем. **Измеряется** он по шкале состояний: «хорошее—удовлетворительное—неудовлетворительное».

Все показатели и их измерители отображены в табл. 1 и представляют собой базу, необходимую и достаточную для диагностики «слабых мест» в деятельности предприятия. Таким образом, нами представлена концепция той самой «конструкции» (идея создания которой была продекларирована нами в начале статьи), моделирующей деятельность предприятия и отражающей как отдельные аспекты его функционирования (технологической, экономической, социального, экологической, управленческой подсистем), так и взаимосвязи между ними. Именно тот факт, что представленные показатели учитывают связи между подсистемами предприятия и их элементами, дает основание для того, чтобы считать данные показатели сбалансированными.

<sup>7</sup> См.: Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента организации. М.: Русская деловая литература, 1999.

## Показатели и измерители результатов деятельности предприятия и его подсистем

ПОКАЗАТЕЛИ	ИЗМЕРИТЕЛИ
<b>1. Технологическая подсистема</b>	
1.1. Технологический потенциал предприятия	Шкала
1.2. Выполнение производственного плана выпуска продукции	%%
1.3. Технический уровень продукции	Шкала (ранг)
1.4. Технологичность производственных процессов	Шкала
1.5. Уровень сервисного обслуживания продукции	Шкала
<b>2. Экономическая подсистема</b>	
2.1. Экономический потенциал предприятия	Шкала (ранг)
2.2. Рентабельность активов по чистой прибыли	%%
2.3. Рентабельность основной деятельности по чистой прибыли	%%
2.4. Рентабельность собственного капитала	%%
2.5. Платежеспособность предприятия	%%
2.6. Индекс деловой активности	Шкала (ранг)
2.7. Действенность системы материального стимулирования	Шкала
<b>3. Социальная подсистема</b>	
3.1. Социальный потенциал предприятия	Шкала
3.2. Наличие эффективной управленческой команды	Шкала
3.3. Уровень партисипативности	%% или шкала
3.4. Система социальных мотиваций	Шкала
<b>4. Экологическая подсистема</b>	
4.1. Экологический потенциал предприятия	Шкала
4.2. Характер воздействия на элементы окружающей среды	Объем штрафных санкций или средств, необходимых для реабилитации окружающей среды
4.3. Экологическая ситуация на предприятии (внутренняя среда)	Натуральные измерители или ресурсы, необходимые для реабилитации среды
<b>5. Управленческая подсистема (показатели деятельности предприятия)</b>	
<b>Внешнезначимые</b>	
5.1. Конкурентоспособность (техническая и экономическая) продукции предприятия	Рейтинг в отраслях мировой и отечественной экономики
5.2. Доля рынка, занимаемая продукцией предприятия в своей рыночной нише	%%
5.3. Стоимость предприятия	Натуральный показатель
5.4. Стратегическая направленность деятельности предприятия	Шкала

5.5. Инновационность	Рейтинг
5.6. Потенциал предприятия	Шкала
5.7. Инвестиционная привлекательность предприятия	Шкала
5.8. Имидж и влияние предприятия в отрасли, регионе, стране, мире	Рейтинг
5.9. Полезность предприятия	Шкала
5.10. Стадия жизненного цикла предприятия	Стадия
<b>Внутреннезначимые</b>	
5.11. Управленческий потенциал предприятия	Шкала
5.12. Финансовая устойчивость предприятия	Коэффициенты лeverажа (долги/капитал, долги/активы)
5.13. Непрерывность основных бизнес-процессов	Допустимый перерыв бизнес-процессов
5.14. Экономическая эффективность деятельности предприятия	%%
5.15. Эффективность производственной структуры и логистики	Шкала
5.16. Эффективность организационной структуры и коммуникаций	Шкала
5.17. Уровень развития риск-менеджмента	Специальные методики
5.18. Корпоративность	Шкала
5.19. Условия труда и социального развития	Шкала

Медведева Анна [medvedeva-69@mail.ru]

И. Н. Мерзликина,  
доцент Казанского государственного энергетического университета,  
кандидат экономических наук

### **Некоторые аспекты оценки рисков программы развития электроэнергетики в Российской Федерации**

*Ключевые слова: риск, электроэнергетика, реформа, ценовая политика, тариф*

В июне 2008 года завершился первый этап реформы электроэнергетики Российской Федерации. Внешним проявлением данного события стала ликвидация РАО «ЕЭС России» как института, существование которого в условиях созданной в электроэнергетике конкурентной среды представлялось далее нецелесообразным. Реформа электроэнергетики заняла десять лет вместо предполагавшихся пяти, причем сама концепция реформы в течение этого времени менялась, а жизнеспособность созданной структуры в отсутствие управляющей компании будет определена только наступившей зимой. В то же время некоторые риски очевидны уже сейчас. В отношении части из них приняты предупредительные меры, законодательно оформленные в виде Федерального закона «Об электроэнергетике», управление же остальными рисками станет задачей компаний, входящих в единую энергосистему России.

Первым важным аспектом рассматриваемой проблемы является риск прекращения реформы, идеологом которой был глава РАО «ЕЭС России» Анатолий Чубайс, не имеющий в настоящее время отношения к управлению энергетикой. В условиях нарастающего кризиса очевидно желание российских властей перевести экономику на «ручное» управление, когда все решения принимаются централизованно и требуют согласования с первыми лицами государства. Такая позиция прямо противоположна заложенной в реформе российской энергосистемы идеи о рыночном регулировании происходящих в ней процессов, в том числе инвестиционных, что ставит под сомнение успешное заверше-

ние реформы. В первую очередь власти могут отказаться от идеи либерализации рынка электроэнергии, оправдывая это решение необходимостью поддерживать реальный сектор путем предоставления льготных тарифов на услуги генерирующих компаний. В настоящее время такая деятельность запрещена с 2011 года Федеральным законом «Об электроэнергетике», однако, учитывая скорость, с которой была изменена Конституция РФ под давлением политической конъюнктуры, считать это препятствие серьезным не приходится.

Потенциальная опасность риска «недореструктурирования» заключается в следующем. В отсутствие рыночных отношений в генерировании электроэнергии (электрические сети, согласно концепции реструктурирования, остаются естественной монополией) приведет, скорее всего, к тому, что проблемы конечных потребителей будут решаться в первую очередь за счет генерирующих компаний. При этом поставщики энергоресурсов (в первую очередь ОАО «Газпром») будут продолжать повышать тарифы на поставляемое сырье, в то время как выходная его цена будет зафиксирована на определенном уровне, что приведет к возникновению у генерирующих компаний убытков при сохранении доходности остальных участников процесса. В то же время конечный потребитель, а именно российские энергоемкие производства, не будет заинтересован в сокращении затрат на энергию, что не способствует повышению конкурентоспособности российских производителей. Предпринимаемые в настоящее время действия по управлению российской экономикой в условиях кризиса, направленные в основном на поддержку низкоэффективных предприятий различных отраслей народного хозяйства, убеждают нас в высокой вероятности такого сценария.

Вторым серьезным аспектом риска «недореструктурирования» является перекрестное субсидирование, которое представляет собой один из ключевых факторов, препятствующих либерализации розничных рынков электроэнергии [1]. Для устранения указанной проблемы цены оптового рынка должны влиять на розничные, что является базовым принципом организации рыночных отношений в системе энергетики. Достижение этой цели возможно только в отсутствие перекрестного субсидирования, чему в настоящее время препятствует в первую очередь невозможность переключиться к другой сбытовой компании в силу особого положения сетей, остающихся естественной монополией. Снижение данного риска возможно в результате активизации деятельности антимонопольных органов, задачей которых становится обеспечение прозрачности деятельности сетевых компаний, что в совокупности с

либерализацией цен на оптовом рынке должно привести к стабилизации цен на электроэнергию и теплоэнергию. Роль антимонопольных органов в снижении рисков в электроэнергетике будет постоянно возрастать также вследствие необходимости регулировать тарифы на сырье энергетических компаний, в первую очередь на природный газ. Эта задача усложняется в условиях кризиса, учитывая, что руководство ОАО «Газпром» официально заявило о намерении компенсировать внешнеэкономические потери за счет внутренних потребителей. Данное предприятие располагает широкими возможностями по манипулированию поставками газа, чтобы, например, обеспечить привилегированное положение своим дочерним предприятиям, являющимся генерирующими мощностями.

Реформа энергетики предполагает, в числе прочего, предотвращение подобных действий, так как при обеспечении прозрачности рынка скрытно осуществлять действия, затрагивающие интересы множества собственников, достаточно сложно. Прозрачность рынка, являющаяся следствием проведенной реформы, позволит Федеральной антимонопольной службе оперативно выявлять подобные случаи, а также случаи ценового сговора, и обеспечивать принятие своевременных мер. В случае, если реформы не будут закончены, описанные нами выше действия можно будет осуществлять скрытно. В настоящее время реформа не завершена и объявлено о 20%-ом повышении тарифов на топливо и энергию с 1 января 2009 года, причем в качестве обоснования указывается, что потребители не оплачивают полную стоимость услуг энергетиков. Однако в условиях сохраняющейся непрозрачности рынка такая аргументация выглядит сомнительно, особенно на фоне отказа конечных поставщиков расклетировать данные о себестоимости продукции. В условиях кризиса, одним из последствий которого уже стало сокращение доходов многих хозяйствующих субъектов и домохозяйств, наиболее вероятным вариантом развития событий выглядит повышение платежей за услуги энергетиков, что приведет к усугублению кризисных явлений не только в этой отрасли, но и во всем народном хозяйстве, так как энергия есть обязательная составляющая себестоимости во всех организациях.

При этом нет уверенности в том, что при возникновении задолженности она будет локализована, а будет переходить по цепочке сначала на компании энергосистемы, а затем — и на остальные отрасли народного хозяйства. Действия государства в течение последних месяцев убеждают нас в том, что могут появиться привилегированные неплательщики, в первую очередь государственные корпорации, операцион-

ная деятельность которых, таким образом, будет финансироваться за счет беспроцентного кредитования их компаниями-поставщиками, в том числе и энергетического сектора. Такое положение дел приведет к финансированию одних отраслей за счет других и в конечном итоге к дестабилизации российской экономической системы в целом.

Существует еще один важный риск — ценовой, обсуждение которого началось только в последнее время [1]. Этот риск имеет большое значение для оценки перспектив реализации инвестиционной программы в энергетике, и имеет следующие три аспекта:

- масштабная инвестиционная программа РАО «ЕЭС России», обеспечившая резкое увеличение спроса на рынке оборудования для энергетики, спровоцировала соответствующий виток цен на него;
- цена мегаватта в мире за последние три года выросла в два раза;
- разразившийся мировой финансовый кризис привел к резкому росту стоимости кредитных ресурсов, что вызвало удорожание инвестиционной программы, также ориентированной на кредитные ресурсы.

Первые два фактора, увеличили стоимость вводимого в Российской Федерации мегаватта мощности, что должно было вызвать рост заимствований для реализации инвестиционных проектов. Однако кредитные средства и на мировом, и на национальном рынке стали существенно дороже, что делает их недоступными для большинства компаний. Заимствования на мировых рынках становятся кардинально дороже также в силу происходящего в настоящее время процесса мягкой девальвации рубля. В то же время реализуемые Правительством РФ меры по спасению экономики не включают финансовую помощь предприятиям энергетики, а направлены в основном или на выкуп акций крупных компаний (как в случае в компанией «РусАЛ»), или на оплату уже взятых кредитов (например, в случае с ОАО «Роснефть»). В обоих случаях выделяемые государством денежные средства не доходят до реального сектора экономики, что уже характеризуется властями термином «финансовый тромб». Таким образом, хозяйствующие субъекты, инвестирующие в энергетику, оказываются в ситуации «ножниц» — с одной стороны, растут цены на оборудование, что приводит к удорожанию инвестиционных программ, с другой стороны — увеличиваются платежи за энергию и исчезает доступ к кредитным ресурсам. Такая ситуация ставит под сомнение возможное продолжение реализации инвестиционных программ в энергетике. Параллельно ценовой риск усугубляется ужесточением экологических требований, в результате чего

вновь вводимые генерирующие мощности должны обеспечивать более высокие стандарты экологической безопасности, что также не приводит к их удешевлению.

Наконец, еще одним риском для энергосистемы является стратегия развития ключевого поставщика газа в Российской Федерации — ОАО «Газпром», являющийся монопольным поставщиком ключевого для энергетики европейской части страны ресурса — природного газа. Указанный ключевой поставщик приоритетным направлением своего развития видит экспорт газа; в то же время добываемого топлива оказывается недостаточно для экспорта и покрытия внутренней потребности в газе; в настоящее время данная проблема решается за счет покупки среднеазиатского газа. Согласно прогнозам, добыча газа в ближайшие годы перестанет расти, в то время как потребность в электроэнергии, вырабатываемой с его помощью, будет возрастать, что в совокупности создает угрозу стабильному функционированию энергосистемы страны. На фоне описанных выше проблем, ставящих под сомнение реализацию инвестиционной программы в энергетике в соответствии с планами реформирования отрасли, отсутствие достаточного предложения газа создает серьезные риски не только для энергетики, но и для экономики страны в целом. В январе 2006 года, характеризовавшегося аномально холодными температурами, удовлетворение потребности в продукции сектора энергетики было достигнуто за счет своевременного ввода ограничений потребителей, а также в связи с тем, что аномально низкие температуры продержались всего 10 дней [1]. Отсутствие координации между планами энергетиков и газовой монополии могут послужить причиной гуманитарной катастрофы в случае повторения ситуации зимы 2005/2006 годов. Таким образом, стратегия развития энергетики, скорректированная с учетом сокращения финансовых возможностей инвесторов, и стратегия развития газовой монополии должны быть приведены в соответствие с учетом перспектив развития российской экономики в сложившихся условиях.

Подводя итоги проведенному анализу ключевых рисков в энергетике, мы можем констатировать следующее. Во-первых, государственным органам необходимо объявить о приоритетности энергетики как одной из ключевых отраслей экономики, стабильное и предсказуемое функционирование которой является важным фактором развития. Во-вторых, государство, как основной акционер ОАО «Газпром», должно обеспечить учет интересов отечественных потребителей при формировании стратегии развития газовой монополии. В первую очередь в ус-

ловиях сокращения темпов роста добычи на фоне роста энергопотребления необходимо обеспечить достаточное сырьевое обеспечение генерирующих компаний в энергетике в условиях пиковых нагрузок в холодное время года. Целью этой деятельности является предотвращение гуманитарной катастрофы в неблагоприятных климатических условиях. В-третьих, необходимо принять меры к завершению реформирования энергетики, и, что наиболее важно, обеспечить выполнение инвестиционной программы, что усложняется в условиях финансового кризиса. Необходимы либо прямые финансовые вливания в форме инвестирования, либо предоставление государственных гарантий обеспечения кредитов компаниям, инвестирующим в генерирующие мощности. Это также необходимо для предотвращения гуманитарной катастрофы в условиях роста потребления энергии.

#### Литература

1. Гайдар Е., Чубайс А. Экономические записки. М.: РОССПЭН, 2008.
2. Федеральный закон «Об электроэнергетике».

Мерзликина И.Н. [kgeu@kgeu.ru]

А. В. Моргунов,  
аспирант Российской Академии предпринимательства

### Основные факторы инновационного развития промышленного предприятия

*Ключевые слова: инновация, инновационное развитие, новшество, инновационный потенциал, инновационная политика, инновационное предпринимательство, инвестиции*

Обеспечение длительного и мощного подъёма промышленного производства в современной России должно основываться преимущественно на инновационных источниках генерирования добавленной стоимости. Решение проблемы конкурентоспособности отечественной экономики невозможно без значительной ресурсной базы, технологического обновления производственного аппарата и дополнительного роста квалификации трудовых ресурсов реального сектора экономики.

Императивом этапа развития российской экономики является переход к инновационному типу развития, что предопределяет интеллектуализацию основных факторов производства.

Происходит логичный процесс перегруппировки преобразовательных сил в пользу системных технико-технологических, информационных и квалификационных профессиональных инноваций, на долю которых в передовых странах приходится около 80% прироста ВВП<sup>1</sup>.

В этих условиях в совокупности различных видов инвестиций в число приоритетных по преобразовательным возможностям выходят так называемые инновационные инвестиции, связанные с формированием и развитием основных воспроизводственных процессов в реальной экономике.

Инновации выступают в качестве регуляторов процессов адаптации предприятия к динамично трансформирующейся внешней среде и являются мощным инструментом экономического подъёма. Инновационное развитие, обеспечивающее согласование качественных и количественных связей всех элементов деятельности предприятия, создает условия для непрерывного инновационного саморазвития организации, повышения эффективности производства и роста конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

Однако инновационное развитие реального сектора экономики в России на протяжении последних лет характеризуется незначительной активностью. Переход к рынку придал импульс развитию ряда экспортно-ориентированных сырьевых и добывающих отраслей промышленности, но не обусловил ощутимого роста объёмов производства высокотехнологичной продукции. Как показывают исследования<sup>1</sup>, только пятая часть инновационно-активных предприятий осуществляет нововведения в сфере технологии производства. Остальные инновации приходится на инфраструктуру, организационную, маркетинговую и другую деятельность с минимальной наукоёмкостью. Самая слабая сторона научной и изобретательской деятельности в современной России — низкая коммерциализация результатов научных исследований, неудовлетворительная интеграция науки, производства и рынка.

В целом среди основных факторов, сдерживавших инновационную деятельность промышленных предприятий за последнее десятилетие можно выделить:

- невысокий научно-инновационный потенциал предприятий;
- высокую стоимость нововведений;
- нехватку собственных денежных средств;
- недостаток финансовой поддержки со стороны государства;
- значительный инвестиционный риск;
- продолжительный период окупаемости инноваций и т.д.

В качестве важнейших проблем инновационного развития промышленных предприятий современной России можно выделить:

1. Недостаточное финансирование инновационной деятельности.
2. Нехватка или полное отсутствие специалистов в промышленности, способных обеспечить разработку и реализацию инноваций в производственном процессе.

<sup>1</sup> Андреев В. Инновационное развитие России в условиях конкуренции // Научный вестник ИЭПП. 2008. № 3. С. 116.

<sup>1</sup> Мозговой В.А. Эффективное функционирование предпринимательских структур на основе инновационных механизмов развития // Экономический вестник РГУ. 2007. № 5. Ч. 2. С. 31.

3. Низкая производительность труда.
4. Достаточно высокая степень морального и физического износа основных производственных фондов.
5. Наличие незагруженных мощностей в высокотехнологичном комплексе.
6. Диспропорции в структуре экспорта промышленной продукции.
7. Неэффективное взаимодействие сферы НИОКР и производства.
8. Концентрация инновационной активности в отдельных отраслях промышленности.

В этих условиях промышленные предприятия сталкиваются с необходимостью самостоятельного формирования собственной политики инновационного развития, а перед управленческим составом возникает новый спектр задач, связанный с целесообразностью поиска эффективных решений для активизации инновационной деятельности.

Основная цель инновационного развития промышленного предприятия состоит в создании условий повышения эффективности производства и роста конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

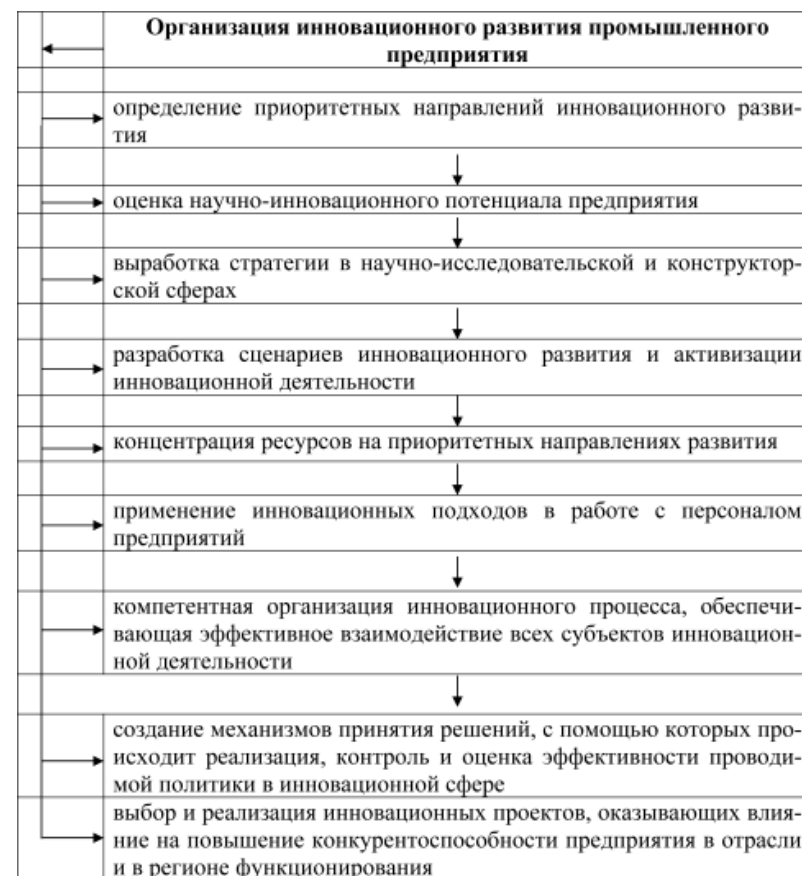
Под инновационным понимается обычно процесс преобразования научного знания в инновацию, который можно представить как последовательную цепь событий, в ходе которых инновация вытекает от идеи до конкретного продукта, технологии или услуги и распространяется при практическом использовании<sup>1</sup>. В то же время инновационный процесс требует определения не только как комплексного процесса создания, распространения и использования новшества, но и, как цикл, обладающий разными характеристиками на отдельных стадиях, что отмечает венгерский экономист Б.Санто<sup>2</sup>.

Полноценное инновационное развитие промышленного предприятия на каждой стадии его технико-экономического цикла должно базироваться на комплексной реализации следующих мероприятий (рис. 1).

Представляется целесообразным при организации инновационного развития предприятия оценивать не только возможности инновационной сферы, но и анализировать достаточность ресурсов для текущего производства и внедрения инноваций.

<sup>1</sup> Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: учебник / Л.С. Барютин и др. / Под ред. А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. 2-е изд. перераб. и доп. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2004. С. 10

<sup>2</sup> Санто Б. Инновация как средство экономического развития. М.: Прогресс, 1990. С. 84–85.



**Рис. 1. Комплекс мероприятий по организации инновационного развития промышленного предприятия**

Инновационная политика предприятия предполагает формирование портфеля инновационных проектов и выбор наиболее эффективного варианта из множества альтернатив. Поскольку инновационное предпринимательство подвержено риску, то для принятия обоснованных управленческих решений о реализации того или иного инновационного проекта на основе сравнения и выбора альтернативных вариантов нововведений необходимо определить критерий оценки инноваций, а затем провести комплексную оценку инновационного проекта.



Сложность оценки эффективности инноваций связана с особенностями инновационного процесса и лежит в следующих плоскостях:

1. При создании и использовании инноваций задействуется более широкий круг участников по сравнению с инвестиционным проектом. Соответственно, необходимо согласование долгосрочных целей с текущими интересами.

2. Период, в пределах которого осуществляются затраты на реализацию инновационного проекта и обеспечиваются доходы, обусловленные коммерциализацией, является очень продолжительным.

3. При оценке инноваций следует учитывать сроки действия прав на объекты интеллектуальной собственности.

4. Достижение конечного результата инновационного проекта, в отличие от инвестиционного, связано с многообразием рисков различного характера.

5. Эффект инновационной деятельности является многоаспектным (научно-технический, экономический, социальный и т.д.).

Очевидно, что в условиях динамичного развития рыночных отношений, усиления конкуренции, увеличения темпов износа оборудования при дефиците инвестиционных вложений, сохранение и усугубление выделенных выше тенденций обуславливает еще большее возрастание технологического отставания российских предприятий от иностранных конкурентов.

Незначительный научно-инновационный потенциал и низкая адаптивная способность являются одной из наиболее значимых причин слабой конкурентной позиции российских предприятий. Конкурентоспособность предприятия определяется не столько основными и технологическими фондами, которыми обладает промышленное предприятие в данный момент времени, сколько возможностью и скоростью создания необходимых активов и развития их на перспективу.

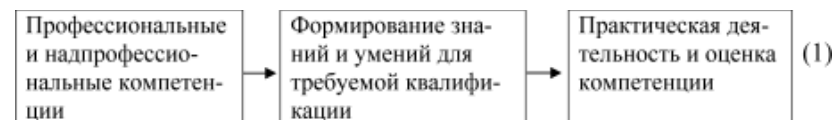
Инновационное развитие промышленного предприятия связано, прежде всего, с проведением им комплекса научных исследований и опытно-конструкторских разработок. Поэтому ключевым фактором, определяющим возможности предприятия в этом направлении, является наличие собственной или стратегически связанной с промышленным предприятием научной школы, и только потом — наличие необходимых производственных активов и специальных технологий, требуемых для производства инновационной продукции.

Каждый инновационный экономический цикл имеет свою структуру движения, представляющую собой диалектическую цепь стадий, фаз, по которым проходит нововведение: прикладные исследования;

подготовка спецификации нового продукта, создание прототипа или пробного производства; разработка оснастки; подготовка производственного оборудования и помещений; начало производства и запуск нововведения на рынке.

С авторской точки зрения одной из жестких преград, препятствующих инновационному развитию промышленных предприятий, является качество инновационного менеджмента, в частности дефицит специалистов в области инновационной деятельности, то есть провал начинается на первой же стадии инновационного цикла — на стадии прикладных исследований. Причем речь идет и о специалистах в сфере НИОКР, и о топ-менеджменте предприятий, готовом к инновационной трансформации производства, и о «синих воротничках», недостаточно квалифицированных для непосредственной реализации нововведений.

Таким образом, особый акцент в дальнейшем инновационном развитии промышленных предприятий необходимо сделать на их кадровом обеспечении, его интеллектуальной составляющей. Образовательная траектория (1) призвана ускорить адаптацию специалистов при трудоустройстве на рабочие места, мотивировать и стимулировать их на эффективный труд на данном предприятии, показать перспективу дальнейшего карьерного роста.



Необходимо создать «инновационный терминал» в виде агломерации в функциональном и территориальном смысле материально-технологического потенциала научных, образовательных учреждений вокруг промышленных предприятий. Подобный симбиоз повысит эффективность подготовки профессиональных кадров с одной стороны, и позволит привлечь новые научно-инновационные кадры, изначально адаптированные к условиям деятельности конкретного промышленного предприятия.

Проведенный анализ позволяет сделать ряд выводов.

1. Целостная совокупность факторов, в числе которых технические системы, новые технологии, финансы, квалифицированные кадры, результативное управление, предпринимательство, информация, составляет решающие предпосылки для экономического роста и напрямую зависит от состояния инновационно-инвестиционной активности субъектов реального сектора экономики.

2. Значение инновационных инвестиций в процессе развития промышленного предприятия нельзя оценивать лишь с помощью стоимостных индикаторов (объемов инвестиций). Оно характеризуется, прежде всего, их качественной составляющей, пропорциональностью соотношения отдельных их видов, целевой направленностью на технологическое обновление национальной экономики, на развитие инновационной активности.

3. Инновационное развитие имеет особые источники формирования, в основе которых научно-техническая и инновационная деятельность в России, субъектах Федерации, экономических субъектах. Прежде всего, важны активность науки, ее комплексное ресурсное обеспечение, результативность деятельности научных коллективов.

4. Формирование инновационной политики промышленного предприятия, адекватной современным экономическим условиям, является важнейшей задачей достижения конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе и повышения эффективности промышленного производства.

5. Существующий недостаток квалифицированных трудовых ресурсов может быть преодолен за счет аккумуляции потенциала научно-образовательных учреждений вокруг промышленных предприятий, что повысит эффективность подготовки профессиональных кадров с одной стороны, и позволит привлечь новые научно-инновационные кадры, изначально адаптированные к условиям деятельности конкретного промышленного предприятия.

Моргунов А. [liber-84@mail.ru]

А. С. Мячков,  
аспирант Российской экономической академии им. Г. В. Плеханова

### Оптимальная структура оборотного капитала производственной компании

*Ключевые слова: структура совокупного оборотного капитала, условие теоремы Миллера-Модельяни, критерии качества структуры капитала, необходимое и достаточное условие оптимальной структуры капитала*

#### 1. Основные предпосылки и соотношения

В данной работе будем опираться на один из основополагающих постулатов рыночной экономики, заключающийся в том, что главной причиной привлечения заемного капитала является стремление менеджмента компании повысить доходность собственного капитала. Оценкой доходности в данном случае является норма прибыли  $\rho_{ск}$ , характеризующая среднюю отдачу одного руб. собственного капитала в результатах производственной деятельности предприятия за анализируемый промежуток времени (например, календарный год):

$$\rho_{ск} = \frac{R - FC(1 + \alpha_F d_F) - VC(1 + \alpha_V d_V)}{FC(1 - d_F) + VC(1 - d_V)}, \quad (1)$$

где:  $R$  – результат производственной деятельности (стоимость реализованной продукции и (или) оказанных услуг и пр.);

$FC$  и  $VC$  – совокупные объемы соответственно постоянных и переменных издержек;

$d_F$  и  $d_V$  – доли заемного капитала в оборотном капитале, сформированном для финансирования соответственно постоянных и переменных издержек;

$\alpha_F$  и  $\alpha_V$  – стоимости соответствующих долей заемного капитала.

Если  $d_F \neq d_V$ , то представляет интерес рассмотреть средний процент  $\alpha$  по заемному капиталу, выплачиваемый на всю сумму долговых обязательств:

$$\alpha_c = \frac{\alpha_F \cdot d_F \cdot FC + \alpha_V \cdot d_V \cdot VC}{d_F \cdot FC + d_V \cdot VC} \quad (2)$$

Аналогично среднему проценту можно ввести понятие средней доли заемного капитала как отношения объемов заемного и полного капиталов, привлекаемых для финансирования производственной деятельности предприятия:

$$d_c = \frac{d_F \cdot FC + d_V \cdot VC}{FC + VC} \quad (3)$$

Используя понятия «средний процент» и «средняя доля заемного капитала» приведем следующий вариант соотношения (1):

$$\rho_{\text{не}} = \frac{R - (FC + VC)(1 + \alpha_c d_c)}{(FC + VC)(1 - d_c)} \quad (4)$$

которое обладает наглядной экономической интерпретацией: в числителе находится прибыль до вычета налогов, являющаяся разностью интегрального результата производственной деятельности и осуществленных издержек, в состав которых включена и стоимость кредита, а в знаменателе указан объем собственного финансирования.

Если масштаб производства<sup>1</sup> меньше или равен 1, то динамика изменения показателя  $\rho_{\text{ск}}$  с увеличением доли заемного финансирования  $d_c$  в случае постоянной стоимости кредита зависит от местоположения достигнутого результата  $R$  по отношению к оптимальному объему производства  $R_0$ <sup>2</sup>. При объеме выпуска  $R_0$  удельная прибыль до налогообложения в единице результата равна нулю:

$$\frac{\Pi}{R_0} = 1 - \left(\frac{FC}{R_0} + k\right)(1 + \alpha_c) = 0 \quad (5)$$

В случае, если  $R < R_0$ , то удельная прибыль положительна<sup>3</sup>, а, так как

$$\frac{\partial \rho_{\text{ск}}}{\partial d_c} = \frac{R - (FC + kR)(1 + \alpha_c)}{(FC + kR)(1 - d_c)^2} \quad (6)$$

<sup>1</sup> В случае, если переменные издержки пропорциональны объему выпускаемой продукции, то масштаб производства совпадает с коэффициентом пропорциональности  $k$ .

<sup>2</sup> При котором предельные совокупные издержки совпадают со стоимостью единицы выпускаемой продукции.

<sup>3</sup> Так как до уровня  $R_0$  выпуск растет быстрее совокупных издержек.

то можно сделать вывод о монотонном росте показателя рск с ростом доли заемного финансирования  $d_c$ <sup>1</sup>.

Если масштаб производства больше 1, то нельзя сделать однозначного вывода о монотонности показателя  $d_c$ . В этом случае следует сопоставлять относительные выгоды от уменьшения нагрузки на собственный капитал (равные  $(FC + VC)d_c$ ) и увеличения выплат по обслуживанию долга (равные  $(FC + VC)d_c a_c$ ).

Отметим, что в предыдущих рассуждениях ставка кредита  $\alpha_c$  принималась за неизменную. Однако в реальной практике выплачиваемые проценты зависят от уровня финансовой автономности предприятия, характеризуемого величиной  $d_c$ :

$$d_c = \alpha^*(d_c), \quad (7)$$

где  $\alpha^*$  – монотонно возрастающая функция выплачиваемых процентов.

Растущие проценты по кредиту являются дополнительным фактором роста совокупных издержек и сдвига влево точки оптимального объема производства  $R_0$ . Максимум показателя рск в этом случае будет зависеть от характера зависимости  $\alpha^*$ , рассчитанной под условия складывающейся рыночной конъюнктуры, и доли заемного финансирования  $d_c^0$ . Таким образом, критерий в форме (4) позволяет содержательно сформировать задачу определения оптимальной структуры оборотного капитала предприятия, направляемого на финансирование производственной деятельности. В данном случае оптимальность структуры капитала  $d_c^0$  подразумевает, что такая структура обеспечивает достижение максимального значения выбранного критерия.

## 2. Критический объем производства и допустимая доля заемного капитала

В случае, если переменные издержки пропорциональны объему выпускаемой продукции (интегральному результату), т.е.  $VC = kR$ , то из условия  $\Pi = 0$  получим соотношение для критического объема производства:

$$R_{\text{кр}} = \frac{FC(1 + \alpha_F d_F)}{1 - k(1 + \alpha_V d_V)} \quad (8)$$

<sup>1</sup> Отметим, что полученный результат является следствием общей теории фирмы в неокейнсианской трактовке. Если не принимать в расчет соотношения между производством и связанными с ними издержками, то монотонный характер зависимости, задаваемой формулой (4) не кажется столь очевидным. Однако некоторые авторы не замечают этого факта и делают вывод о безусловной пользе наращивания заемного финансирования в случае удачной рыночной конъюнктуры и постоянной ставки кредита. В качестве примера можно привести учебное пособие Н.Н. Трепева [1].

В общем случае  $R_{до} = (FC + VC)(1 + \alpha_c d_c)$ , (9)  
 что свидетельствует об очевидной зависимости: повышение точки безубыточности с ростом доли или стоимости заемного финансирования. При неизменных  $\alpha_c$  и  $d_c$  рост критического объема производства при переходе на выпуск новой продукции связан с наложением двух равнонаправленных эффектов: аддитивного роста постоянных издержек и пропорционального (соответственно изменению коэффициента  $k$ ) наращивания переменных издержек.

Для достигнутых объемов производства  $R^*$  и издержек  $FC^*$ ,  $VC^*$  решение о целесообразности привлечения и величины допустимой доли заемного капитала должно быть принято, исходя из соотношения (9), на основании проверки выполняемости условия:

$$R^* \geq FC^*(1 + \alpha_F d_F) + VC^*(1 + \alpha_V d_V), \quad (10)$$

смысл которого очевиден — интегральный результат должен превосходить совокупные издержки.

Преобразуем последнее неравенство:

$$R^* - FC^* - VC^* \geq FC^* \alpha_F d_F + VC^* \alpha_V d_V \text{ или} \quad (11)$$

$$\frac{R^* - (FC^* + VC^*)}{FC^* + VC^*} \geq \frac{FC^* \alpha_F d_F + VC^* \alpha_V d_V}{FC^* + VC^*}.$$

В левой части (11) находится показатель  $n_{ск}(R^*)$ , характеризующий норму возврата на чисто собственный капитал (капитал, состоящий на 100% из собственного капитала):

$$n_{ск}(R^*) = \frac{R^* - (FC^* + VC^*)}{FC^* + VC^*}, \quad (12)$$

Правая часть (11) совпадает с правой частью соотношения (2), т.е. численно равна среднему проценту по заемному капиталу.

Таким образом, для достигнутого объема производства  $R^*$  условие приемлемости привлечения заемного капитала величиной  $d_c$  в случае фиксированной процентной ставки  $\alpha_c$  может быть сформулировано следующим образом:

$$\alpha_c \leq n_{ск}(R^*). \quad (11')$$

И, наоборот, при фиксированных  $\alpha_c$  и  $d_c$  планируемый объем производства  $R$  должен превосходить точку безубыточности  $R_{кр}$ , рассчитанную по формуле:

$$R_{кр} = \frac{FC(1 + \alpha_c d_c)}{1 - k(1 + \alpha_c d_c)}. \quad (8')$$

### 3. Оптимальная структура оборотного капитала при фиксированном объеме производства

Будем рассматривать случай, когда масштаб производства меньше 1. Пусть  $\alpha_c = \alpha^*(d_c)$ , а  $R$  — выбранный объем производства ( $R < R_0$ ). Сформулируем и докажем следующее утверждение:

**Утверждение 1.** Необходимым условием оптимальности структуры капитала  $d_c^0$  по критерию рск является выполнение условия:

$$\alpha^*(d_c^0) + \left. \frac{d\alpha^*}{d(d_c)} \right|_{d_c=d_c^0} \cdot d_c^0(1 - d_c^0) = n_{ск}(R), \quad (13)$$

где  $d\alpha^*$  — дифференциал функции  $\alpha^*(d_c)$  по переменной  $d_c$ .

**Доказательство.** Так как функция  $\rho_{ск}(d_c)$  монотонно не убывает по аргументу  $d_c$  в случае  $R < R_0$ , то максимуму показателя  $\rho_{ск}$  соответствует  $d_c^0$ , при котором  $\frac{d\rho_{ск}}{d(d_c)} = 0$ .

Представим выражение для  $\rho_{ск}$  в следующем виде:

$$\rho_{ск} = \frac{R - (FC + VC) - (\alpha_F d_F FC + \alpha_V d_V VC)}{(FC + VC) - (d_F \cdot FC + d_V \cdot VC)} =$$

$$= \frac{R - (FC + VC)}{FC + VC} - \frac{\alpha_F d_F FC + \alpha_V d_V VC}{(FC + VC)}$$

$$= \frac{R - (FC + VC)}{1 - \frac{d_F \cdot FC + d_V \cdot VC}{FC + VC}} =$$

$$= \frac{n_{ск}(R) - \alpha_c d_c}{1 - d_c} = \frac{n_{ск}(R) - \alpha^* d_c}{1 - d_c}. \quad (14)$$

Тогда,

$$\frac{\partial \rho_{ск}}{\partial (d_c)} = \frac{-((\alpha^*)' d_c + \alpha^*)(1 - d_c) - (n_{ск}(R) - \alpha^* d_c)(-1)}{(1 - d_c)^2} =$$

$$= \frac{n_{ск}(R) - ((\alpha^*)' d_c - (\alpha^*) d_c^2 + \alpha^*)}{(1 - d_c)^2}$$

где  $(\alpha^*)' = \frac{d\alpha^*}{d(d_c)}$ .

Приравнявая к нулю числитель последней дроби, определим оптимальное значение переменной  $d_c : d_c^0$ . Ясно, что при  $d_c = d_c^0$  соотношение (13) справедливо.

Если представить соотношение (13) в виде

$$\left. \frac{d\alpha^*}{d(d_c)} \right|_{d_c=d_c^0} \cdot d_c^0(1-d_c^0) = n_{ек}(R) = n_{ек}(R) - \alpha^*(d_c^0) \quad (13')$$

и принять во внимание, что левая часть полученного уравнения положительна при любом  $d_c \in (0; 1)$ , можно сделать следующие выводы.

Если  $n_{ек}(R)$  не меньше максимально возможной процентной ставки или, наоборот, меньше минимально возможной ставки, то оптимальной структуры капитала не существует (в первом случае доля заемного капитала может составлять 100% в издержках<sup>1</sup>, во втором – 0%). Если  $n_{ек}(R)$  совпадает с  $\alpha$ , то любое  $d_c$  является оптимальным. Во всех остальных случаях оптимальная структура капитала  $d_c^0: 0 < d_c^0 < 1$ .

При сделанных выше предположениях для случая  $n_{ек}(R) > d_c$  определим достаточное условие существования оптимальной структуры капитала. Для этого представим уравнение (13) в форме квадратного трехчлена:

$$(\alpha^*)'(d_c^0)^2 - (\alpha^*)'d_c^0 + n_{ек}(R) - \alpha^* = 0, \quad (13'')$$

где:  $(\alpha^*)' = \left. \frac{d\alpha^*}{d(d_c)} \right|_{d_c^0}, \alpha_n = \alpha^*(d_c^0)$ .

Так как  $\alpha^* \neq 0$ , то перепишем полученное уравнение в следующем виде:

$$(d_c^0)^2 - d_c^0 + \frac{n_{ек}(R) - \alpha^*}{(\alpha^*)'} = 0. \quad (13''')$$

**Утверждение 2.** Для фиксированного объема производства  $R$  и достигнутого уровня заемного финансирования  $d_c$  достаточным условием существования в окрестности  $d_c$  оптимальной в смысле критерия рск нетривиальной структуры капитала  $d_c^0$  (т.е.  $d_c^0 = 0$  и  $d_c^0 = 1$ ) является выполнением условия:

$$\alpha^* < n_{ек}(R) < \alpha^* + \frac{1}{4}(\alpha^*)', \quad (15)$$

где:  $\alpha^* = \alpha^*(d_c), (\alpha^*)' = \left. \frac{d\alpha^*}{d(d_c)} \right|_{d_c}$ .

<sup>1</sup> Например, если  $d^*d_c = ad_c + b$ , то соотношение (13) выполняется при  $d = 1$  и  $n_{ек} = a + b$ .

**Доказательство.** Левое неравенство доказано выше. Правое неравенство следует из определения положительного знака дискриминанта квадратного трехчлена (13''').

При выполнении условия (15) уравнение (13''') имеет два корня:

$$(d_c^0)_{1,2} = \frac{1 \mp \sqrt{1 - \frac{4(n_{ек}(R) - \alpha^*)}{(\alpha^*)'}}}{2}.$$

Однако, так как на отрезке  $((d_c^0)_1, (d_c^0)_2) \frac{d\rho_{ек}}{d(d_c)} < 0$ , то оптималь-

ной структуре капитала  $d_c$  соответствует корень  $(d_c^0)_1$ .

Следовательно,

$$d_c^0 = \frac{1 - \sqrt{1 - \frac{4(n_{ек}(R) - \alpha^*)}{(\alpha^*)'}}}{2}. \quad (16)$$

Из соотношений (15) и (16) можно сделать следующие выводы.

1. Оптимальная по критерию  $\rho_{ек}$  структура оборотного капитала при фиксированном объеме производства зависит от нормы возврата на чисто собственный капитал и от темпа увеличения кредитной ставки при увеличении доли заемного капитала.

2. С ростом нормы возврата на чисто собственный капитал  $n_{ек}(R)$  (например, при переходе на выпуск новой продукции и (или) изменении объема производства) доля заемного финансирования, соответствующая максимуму  $\rho_{ек}$ , растет (адекватно темпу роста  $(\alpha^*)'$  кредитной ставки).

3. При фиксированных  $R$  и  $n_{ек}(R)$  переход от одной точки оптимума функционала  $\rho_{ек}(d_c)$  к другой при изменении базовой процентной ставки или механизма ее применения (т.е.  $\alpha^*(d_c)$ ) может быть рассчитан по формуле (16). Однако при этом следует учесть, что в новой точке оптимума должно выполняться соотношение (15).

4. В случае линейной зависимости процентной ставки от доли заемного финансирования, т.е. в случае  $\alpha^* = \alpha d_c$  условие (15) принимает следующий вид:

$$n_{ек}(R) \leq \alpha. \quad (15')$$

При выполнении последнего неравенства оптимальная структура капитала может быть рассчитана по формуле:

$$d_c^0 = 1 - \sqrt{1 - \frac{n_{ек}(R)}{\alpha}}. \quad (16')$$

Если норма возврата на чисто собственный капитал совпадает с темпом роста процентной ставки, то предприятие может использовать 100% заемного капитала в совокупных производственных издержках.

5. В случае, если кредитор устанавливает эффективную процентную ставку  $\alpha^*$  на уровне  $n_{ck}(R)$ , то в силу соотношения (13'') можно сделать вывод, что любая структура капитала для предприятия является оптимальной (т.е. можно использовать в издержках любую долю заемного капитала).

В реальной практике эта ситуация соответствует случаю, когда кредитор оценивает возможные риски и стоимость кредита по той же схеме, по которой оценивает рыночные риски и доходность собственного капитала акционеры.

6. В случае нелинейной зависимости процентной ставки от доли заемного финансирования, если  $\alpha^* n_{ck}(R)$  (стоимость кредита меньше доходности собственного капитала), то оптимальная структура капитала  $d_c^0$  может быть определена методом последовательных приближений начиная с некоторой исходной точки (например  $d_c^H = \frac{1}{2}$ ).

Объектом применения метода служит уравнение (13''). Если совокупные производственные издержки  $FC+VC$  на производство продукции объемом  $R$  могут быть полностью покрыты за счет собственного капитала  $CK$  (т.е.  $FC+VC=CK$ ), то  $n_{ck}(R) = \frac{R-CK}{CK} = \frac{R}{CK} - 1$ . Таким образом оплата заемного финансирования может быть осуществлена в границах, определяемых повышением рентабельности собственного капитала порогового значения 1. указанная граница может быть использована в качестве начального приближения на первом шаге. В случае, если на очередном шаге точность полученного решения соответствует наперед заданному, то оптимальная структура капитала получена.

7. В случае, если норма возврата на собственный капитал для объема производства  $R$  может быть представлена выражением

$$n_{ck} = \frac{R}{CK} - 1, \quad (17)$$

то максимальная величина  $\Delta\alpha^*$ , на которую может быть увеличен эффективный кредитный процент  $\alpha^*$  при заданной структуре капитала  $d_c^0$ , может быть определена по формуле:

$$\Delta\alpha^* = \frac{R}{CK} - (\alpha^*(d_c^0) + 1), \quad (18)$$

а соотношение (13) можно представить в виде:

$$\alpha^*(d_c) + \left. \frac{d\alpha^*}{d(d_c)} \right|_{d_c=d_c^0} \cdot d_c^0(1-d_c^0) = \frac{R}{CK} - 1. \quad (19)$$

#### 4. Оптимальная структура капитала при нефиксированном объеме производства.

Пусть, как и выше, масштаб производства предприятия меньше 1. Если  $x$  – совокупные производственные издержки ( $x = FC + VC$ ), а  $R_0$  – оптимальный размер предприятия, то при  $R_x \leq R_0$  выполняются соотношения  $\frac{dR(x)}{dx} \geq 0$ , а  $\frac{d^2R(x)}{dx^2} < 0^1$ .

В случае растущего рынка и ограниченного величиной  $CK$  объема собственного финансирования производственной деятельности дополнительный капитал объемом  $x - CK$  предприятие привлекает под кредитный процент  $a_c = a^*(d_c)$ , где  $d_c = \frac{x-CK}{x}$ .

При фиксированном объеме собственного финансирования и нефиксированном объеме производства удельный критерий доходности собственного капитала в форме (14) не может быть использован. Действительно, при фиксированной норме возврата на собственный капитал  $n_{ck}(R)$  максимальное значение показателя (14) достигается при отсутствии заемного финансирования ( $d_c = 0$ ). Следовательно, в данном случае логично использовать абсолютный критерий валового дохода  $\Pi(x)$ :

$$\Pi(x) = R(x) - x(1 + d_c^* d_c), \quad (20)$$

где  $d_c = 1 - \frac{CK}{x}$ .

**Утверждение 3.** При фиксированном объеме собственного финансирования  $CK$  необходимым и достаточным условием оптимальности структуры капитала  $d_c^0$  критерию  $\Pi$  является выполнение условия:

$$\alpha^*(d_c^0) + \left. \frac{d\alpha^*}{d(d_c)} \right|_{d_c=d_c^0} \cdot d_c^0(1-d_c^0) = \left. \frac{dR}{dx} \right|_{x^0=\frac{CK}{1-d_c^0}} - 1. \quad (21)$$

**Доказательство.** Представим критерий  $\Pi(x)$  в следующем виде:

$$\Pi(x) = R(x) - x - d_c^* \cdot d_c \cdot x = R(x) - x - d_c^* \cdot x \cdot \frac{x-CK}{x} = R(x) - x - d_c^* \cdot (x-CK).$$

<sup>1</sup> Если, конечно, функция  $R(x)$  является дважды дифференцируемой.

Тогда,

$$\begin{aligned} \frac{d\tilde{I}(x)}{dx} &= \frac{dR(x)}{dx} - 1 - \alpha_c^* - \frac{d\alpha_c^*}{d(d_c)} \cdot \frac{dd_c}{dx} \cdot (x - \tilde{N}\hat{E}) = \\ &= \frac{dR(x)}{dx} - 1 - \alpha_c^* - \frac{dd_c^*}{d(d_c)} \cdot (x - \tilde{N}\hat{E}) \cdot \frac{\tilde{N}\hat{E}}{x^2} = \\ &= \frac{dR(x)}{dx} - 1 - \alpha_c^* - \frac{d\alpha_c^*}{d(d_c)} \cdot \frac{x - \tilde{N}\hat{E}}{x} \cdot \frac{\tilde{N}\hat{E}}{x}. \end{aligned}$$

Принимая во внимание, что  $\frac{x - CK}{x} = d_c$ , а  $\frac{CK}{x} = 1 - d_c$ , получим:

$$\frac{d\Pi(x)}{dx} = \frac{dR(x)}{dx} - 1 - \alpha_c^* - \frac{d\alpha_c^*}{d(d_c)} \cdot d_c \cdot (1 - d_c). \quad (22)$$

Отметим, что выражение  $\frac{d\Pi(x)}{dx}$  в левой части (22) определяет предельный доход по издержкам для предприятия, имеющего убывающую отдачу от масштаба производства и несущего дополнительную нагрузку по обслуживанию заемного капитала. Последнее позволяет

сделать вывод, что точка экстремума  $x_0$  функционала  $\Pi(x)$ :  $\left. \frac{d\Pi(x)}{dx} \right|_{x=x_0} = 0$

является точкой максимума<sup>1</sup>. Принимая во внимание, что  $x_0 = \frac{CK}{1 - d_c^0}$ ,

и приравняв правую часть (22) к нулю, получим соотношение (21).

Сравнивая соотношения (19) и (21), можно сделать следующий важный вывод. При фиксированном объеме производства эффективность использования заемного капитала и оптимальная структура капитала, образующего производственные издержки, определяется рентабельностью (средней отдачей) собственного капитала, а при нефиксированном – предельной отдачей совокупного капитала.

Если представить уравнение (21) в форме квадратного трехчлена:

$$(d_c^0)^2 - d_c^0 + \frac{\left. \frac{dR}{dx} \right|_{x^0} - 1 - \alpha^*}{(\alpha^*)'} = 0, \quad (21')$$

<sup>1</sup> Более того,  $R(x_0) < R_0$  при растущей кредитной ставке.

то на основании утверждения 3 можно сделать вывод о справедливости следующего утверждения.

**Утверждение 4.** Если объем совокупных издержек  $x_0$ , в которых собственный капитал  $CK$  фиксирован, обеспечивает объем производства  $R(x_0)$ , удовлетворяющий условию (21), то соответствующая  $x_0$  структура капитала  $d_c^0 = \frac{x_0 - CK}{x_0}$  является оптимальной в смысле критерия  $\Pi$  и связана с  $x_0$  соотношением:

$$d_c^0 = \frac{1 - \sqrt{1 - \frac{4\left(\left. \frac{dR}{dx} \right|_{x^0} - 1 - \alpha^*\right)}{(\alpha^*)'}}}{2} \quad (23)$$

**Следствие.** Если объем совокупных издержек  $x_0$  соответствует оптимальному размеру производства, то эффективная кредитная ставка  $\alpha^*(d_c^0)$ , где  $d_c^0 = \frac{x_0 - CK}{x_0}$ , связана с предельной отдачей совокупного оборотного капитала соотношением:

$$\left. \frac{dR}{dx} \right|_{x^0} \leq 1 + \alpha^*(d_c^0) + \frac{1}{4} \alpha^*, \quad (24)$$

где  $(\alpha^*)' = \left. \frac{d\alpha^*}{d(d_c)} \right|_{d_c^0}$ .

Неравенство (24) позволяет организовать процедуру поиска первого приближения к оптимальному решению  $d_c^0$  для последующего использования в методе последовательных приближений.

#### Литература

1. Тренев Н.Н. Управление финансами: учебное пособие. М.: Финансы и статистика, 2000. 496 с.
2. Халиков М. А. Моделирование производственной и инвестиционной стратегии машиностроительного предприятия. М.: Изд-во ООО «Фарма-Благовест-В», 2003. 304 с.

Мячков А. [san4ezz@yandex.ru]

О. В. Соловьева,  
аспирант Российской академии государственной службы  
при Президенте Российской Федерации

### **Проблемы инвестиционного потенциала основных отраслей сферы услуг Российской Федерации**

*Ключевые слова: инвестиции, туристические услуги, региональная экономика, отрасли хозяйства, платежный баланс*

Среди многочисленных секторов сферы услуг (финансы и страхование, торговля и др.) особое положение занимают профессиональный консалтинг и международный туризм. Если консалтинг в рыночной экономике удерживает первые места по объемам представленных услуг и влиянию на развитие бизнес-процессов, то туризм отличается наибольшим динамизмом развития и перспективами превращения в особый сектор сферы услуг с точки зрения инвестиционной привлекательности.

Российская Федерация не является сегодня лидером в этих секторах услуг, однако располагает многими конкурентными преимуществами и предпосылками для их успешного превращения в реальный экономический потенциал в будущем. Оба этих сектора, несмотря на сложности выделения их инвестиционных возможностей из общего массива финансовых ресурсов, связанных с обслуживанием консалтинга и туризма, представляются наиболее интересными при исследовании сферы услуг в Российской Федерации.

Расширение контрактов между населением различных государств, вызванное, прежде всего, развитием телекоммуникаций и связанное с повышением транспортной мобильности населения, объективно способствует развитию международного туризма. Туристический бизнес в настоящее время является одной из самых доходных и наиболее динамично развивающихся отраслей мировой экономики. Это обуславливает особый интерес к данному сектору услуг и разработку в ряде

стран государственных программ по вопросам развития и стимулирования туризма.

В России состояние рынка туристических услуг на сегодняшний день можно определить как «состояние неустойчивого равновесия». Отечественный туристический бизнес уже безусловно существует, но он все еще существует как «полутеневой», без четких правил взаимодействия между профессиональными участниками туристического рынка и государством, что не мешает ему, однако, успешно развиваться. Объем предоставляемых туристических услуг в 2006–2007 гг., по экспертным оценкам, составлял \$10–11 млрд. в год. Однако примерно половина туристического оборота приходится на выездной сектор (т.е. туристы тратят деньги за пределами России, инвестируя сектора услуг зарубежным государствам и их экономики в целом), а дивиденды Российской Федерации заключаются лишь в весьма скромных налоговых отчислениях. Но ведь географическое положение Российской Федерации — «на стыке» европейского и азиатского континента — наряду с наличием у нее ряда историко-культурных и природных преимуществ являются теми факторами, которые позволяют сделать нашу страну привлекательной для туристов всего мира. Следовательно, ситуация должна быть качественно иной, и все потенциальные условия для этого имеются. По оценкам Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC), суммарные доходы от туризма в нашей стране могут составлять более \$60 млрд.<sup>1</sup> Но что требуется для их реального получения?

Необходима инфраструктура, способная конкурировать с инфраструктурным обеспечением ведущих мировых туристических центров, и организация эффективного продвижения внутреннего российского туризма как на внутреннем, так и на внешнем рынках. Только в этом случае Россия ежегодно сможет принимать до 40 млн. иностранных гостей. Пока же выездной поток по численности втрое меньше и составляет примерно 1% от общемирового потока туристов.

Таким образом, существует явный дисбаланс между реальным и возможным потенциалом страны при приеме туристов из-за рубежа, равно как и между въезжающими туристами и выезжающими из нее. Устранить отмеченный дисбаланс путем создания за короткое время туристической инфраструктуры мирового уровня невозможно в силу экономических причин. Точно так же, но уже по политическим соображениям, невозможен и путь запретов и ограничений на выезд туристов из Российской Федерации.

<sup>1</sup> См.: Business Week Россия. 2005. 31 октября.



В этих условиях для Российской экономики единственно целесообразной представляется ставка на развитие туризма как фактора, способного решать социально-экономические проблемы страны в целом и ее отдельных регионов, обеспечивая привлекательное положение России для туристов со всей планеты. Но и такой подход требует значительных инвестиций, прежде всего в развитие гостиничного хозяйства, транспортных и коммуникационных сетей, рекреационных объектов и другой инфраструктуры, обеспечивающей качество туристического обслуживания. Решение масштабных вопросов в этой сфере невозможно без активизации государственной политики в сфере туризма, создания правовых, организационных и экономических основ развития в Российской Федерации современного туристического бизнеса, а также формирования благоприятного инвестиционного климата для привлечения в эту сферу иностранного капитала.

Следовательно, проблему нужно решать, идя по пути создания особых туристско-рекреационных зон. Их появление и должно стать локомотивом формирования благоприятного инвестиционного и предпринимательского климата в целом в Российской Федерации и во всех регионах страны. Первые шаги в этом направлении уже сделаны — в 2006 г. объявлен конкурс на создание туристско-рекреационных зон (3-е направление особых экономических зон). В перспективе они должны будут выдвинуть туризм в число отраслей, способных приносить государству прибыль в объемах, соизмеримых с прибылью от товарного сектора экономики. Пионером такого рода программ является завершенная в 2006 г. Федеральная целевая программа по развитию туризма на Байкале как одного из ведущих центров туризма России, весьма привлекательная в инвестиционном отношении с точки зрения турбизнеса региона. Участие в проекте связывается с обязательствами по соблюдению экологических требований. Иркутская область получает из Бюджета по данной программе более 500 млн. руб., которые используются для финансирования строительства дорог — для туристических целей, причалов на Байкале, а также на экологические мероприятия. В финансировании проекта принимают участие австрийские фирмы. Несмотря на то, что такие проекты не относятся к категории «быстроокупаемых» (срок окупаемости проекта оценивается в 8 лет), Сибирская Байкальская ассоциация туризма (СБАТ) полагает, что вложение инвестиций по данному проекту будет эффективным как для байкальского региона, так и для России в целом. При этом она исходит из того, что финансовые показатели турбизнеса в последние годы динамично растут, например, совокупный оборот первой десятки туроператоров

увеличился в 2003 г. на 29,8% и составил 779,17 млн. долл. США по сравнению с 600,2 млн. долл. США в 2002 г. Впоследствии указанная динамика сохранялась и усиливалась вплоть до 2008 г.

Вместе с тем, недостаток инвестиций оказывал и все еще оказывает сильное влияние на российский туристический бизнес — он все еще находится в стадии структурной перестройки и институционального становления, формирования внутриотраслевых, межотраслевых, межрегиональных связей. Еще 26 февраля 1996 г. Правительство РФ утвердило Федеральную программу развития туризма в стране, в которой были обозначены наиболее актуальные проблемы сферы туристических услуг: создание нормативно-правовой базы и основ системы государственного регулирования туристической деятельности, формирование современного отечественного рынка туризма на основе развития конкуренции, углубления специализации и кооперации, обеспечения условий для развития различных видов внутреннего и въездного туризма, интеграции России в систему мирового туристического рынка и развитие международного сотрудничества в этой области.

На первом этапе реализации программы были предусмотрены мероприятия по выводу туризма из состояния структурного кризиса, формирование правовых и организационных механизмов его защиты, развитие материальной базы в рамках реконструкции и завершения строительства объектов, расположенных в районах с наиболее высоким туристическим потенциалом. Первый этап этой программы, по имеющимся оценкам, был выполнен примерно на 50%.

Второй этап, реализация которого предусматривалась в период с 1998 по 2005 гг., предполагал активное строительство новых объектов туристической инфраструктуры, модернизацию существующей материальной базы, реализацию мероприятий по кадровому и научному обеспечению, а также проведение широкомасштабной рекламной кампании по продвижению туристического продукта Российской Федерации на мировом рынке. Программой также был предусмотрен ряд мер по формированию экономических механизмов для стимулирования иностранных инвестиций — путем предоставления налоговых и таможенных льгот, государственных гарантий и иных мер поддержки зарубежных инвесторов. В результате реализации второго этапа ожидался дальнейший рост туристических потоков, примерно на 10–15%. Однако Правительству России полностью профинансировать не удалось и второй этап программы.

Лишь Правительство г. Москвы дополнительно к программе Правительства Российской Федерации разработало Концепцию раз-

вития международного туризма для Москвы до 2010 года, в соответствии с которым предусматривается реконструкция существующих гостиниц и строительство новых гостиниц на 38 тыс. мест. Для реализации Концепции, по предварительным оценкам, требуется 5,9 млрд. долл. США, которые Правительство Москвы намеревается получить за счет валютных отчислений гостиниц в бюджет города, налогов на проживание иностранных гостей, а также из других источников. В 2002 году депутатами Государственной Думы был принят закон, предусматривающий финансирование туристической отрасли из госбюджета, что, по оценкам специалистов, может положительно повлиять на туристическую индустрию. Однако полного выполнения программы можно было ожидать с большой осторожностью с самого начала, даже не учитывая начавшийся в 2008 г. мировой финансовый кризис.

Приходится констатировать, что туристический сектор сферы услуг является капиталоемким, требующим значительных инвестиционных ресурсов без быстрой отдачи. Особого интереса у инвесторов он не вызывает. Именно поэтому привлекать инвестиции приходится из трех источников: от федерального и региональных бюджетов, от российского бизнеса и от зарубежных инвесторов.

Второй сектор сферы услуг в данном отношении отличается значительно. Но и здесь ситуация качественно не отличается от сферы туризма. Почему?

Российский бизнес все еще находится на этапе незавершенности своей рыночной идентификации. Он остро нуждается по этой причине в квалифицированном консалтинге. С началом трансформации экономики и перемещения центра тяжести принятия хозяйственных решений на уровень предприятий ситуация на этом рынке в России резко изменилась. Хозяйственные руководители, оказавшись в незнакомой для них экономической среде, столкнулись с таким многообразием новых проблем, что сразу стали источником огромного потенциального спроса на управленческое и в целом деловое (технологическое, организационное, бухгалтерское, аудиторское) консультирование. Но здесь возник явный дисбаланс спроса и предложения.

Удовлетворить растущий спрос на эти услуги на внутреннем рынке отечественные фирмы даже в настоящее время не могут. Одной из причин сложившейся ситуации является молодость российской консалтинговой отрасли — первые консалтинговые фирмы появились в России лишь в начале 90-х гг. прошлого века. Кроме того, выход российских консультантов на мировой рынок сопровождался конкуренцией с элитой международного консалтингового бизнеса, с компани-

ями, обладающими широчайшим опытом, высокой квалификацией специалистов и значительными ресурсами с превосходно отлаженными системами управления. Поэтому российские консалтинговые компании играют весьма незначительную роль и на мировом рынке консалтинговых услуг.

Анализ консалтинговой отрасли с точки зрения конкурентных позиций российских фирм на мировом рынке с целью выявления рыночных ниш для них и функциональных направлений, на которых они могли бы развиваться наиболее успешно, говорит о неизбежности медленного процесса выхода России на внешние рынки в сфере консалтинга. Снова возникает вопрос о причинах.

Большинство лидеров мирового консалтинга пришли в нашу страну практически одновременно в самом начале 90-х гг. XX века. Первоначальным мотивом прихода было следование за своими транснациональными клиентами, которые нуждались в квалифицированных рыночных консультациях в чрезвычайно запутанных и быстро менявшихся условиях постсоветской переходной экономики. Однако вскоре подавляющая часть поступлений от консалтинговых услуг стала обеспечиваться за счет выполнения многочисленных программ технической помощи, поступавшей в Россию как на двусторонней межправительственной основе, так и по линии ряда международных организаций. Вплоть до 1996—1997 гг. доходы от технической помощи достигали примерно 80% консалтинговой выручки российских отделений фирм — лидеров в области консалтинга. Даже к 2000 г. значительная часть потребностей российского рынка консалтинговых услуг удовлетворялась за счет их импорта, а наибольшая рыночная доля принадлежала компаниям иностранного происхождения.

В этот период консалтинговая компания выбиралась на конкурсной основе в рамках программ TACIS. Компания, выигравшая тендер, получала право на оказание консалтинговых услуг. На практике победителями таких тендеров становились компании зарубежного происхождения, уже имеющие солидную репутацию и хорошо известные организаторам тендера. Так как средства на финансирование консалтинговых услуг поступили безвозмездно, соотношение стоимости услуг было явно не в пользу российских консультантов. Такое же положение дел сохранилось и в случае предоставления кредитов от МБРР и МВФ, которые самостоятельно выбрали консультантов для осуществления консалтинговых проектов в рамках выданных кредитов. При этом выбор международных организаций падал практически всегда на зарубежные фирмы. По существу, международные программы по-

мощи представляли собой форму финансовой поддержки отдельных зарубежных консалтинговых фирм на российском рынке. Передача контрактов на оказание консалтинговых услуг преимущественно зарубежными фирмами, ограничивала развитие российской консалтинговой отрасли.

Первые заказы таким компаниям ставили задачу налаживания на российских предприятиях западных моделей управления с одновременными переводами финансовой отчетности на международные стандарты, а также осуществления комплекса услуг, необходимых для привлечения корпоративного финансирования из-за рубежа.

Вместе с тем, начиная с середины 1990-х гг. происходит повышение качества услуг, предоставляемых российскими консультантами и сокращение иностранной доли в этом сегменте рынка. Однако общая роль транснациональных консалтинговых корпораций, **владеющих крупными инвестиционными ресурсами** (выделено автором), сохранилась. Хотя на российском рынке консалтинговых услуг к концу 90-х г. сложилась устойчивая конкурентная среда, крупные транснациональные компании и еще несколько десятков менее известных консалтинговых фирм из стран Западной Европы продолжали занимать ключевые позиции в завоеванных ранее рыночных нишах. Одновременно стало ясно, что иностранные консультанты не всегда в достаточной полной мере ориентировались в российской действительности, а предлагаемые ими услуги основывались на методиках, применимых лишь к развитой рыночной экономике. Однако крупных российских консалтинговых фирм, которые могут конкурировать с международными компаниями, крайне мало даже в середине 2000-х гг. В основном российский консалтинг сводится к аудиту, разработке бизнес-планов, рекомендациям по налоговому и таможенному законодательству, бухгалтерскому учету. Диверсификация услуг, предоставляемых компаниями с российским капиталом, значительно уступает по своему разнообразию услугам отделений многонациональных консалтинговых компаний. Разнообразие услуг, предоставляемых транснациональными консалтинговыми компаниями, позволяет им удовлетворять потребности клиентов практически во всех областях. Несмотря на увеличение постоянных затрат, многопрофильная крупная западная компания готова оказать в любой момент именно те услуги, которые наиболее актуальны с учетом фазы экономического цикла, экономического состояния страны, текущей ситуации в конкретной отрасли хозяйства. Именно поэтому она в абсолютном большинстве случаев конкурентоспособна на рынке услуг.

Низкая капитализация российских сервисных компаний, плюс достаточно скромные потребности их клиентской базы, что является следствием действия того же самого фактора в сфере производства — все это суть следствие самой истории развития российской экономики. И неважно, касается ли это производства товаров или же оказания услуг. Следует констатировать, что «отрыв» российских инвесторов от их западных коллег по инвестиционным возможностям будет существовать еще в течение весьма длительного времени. Без серьезных инвестиций со стороны государства — в самых разных формах — он вообще не может быть преодолен.

Соловьева О. [sovamike@gmail.ru]

Н. Н. Сулейманов,  
соискатель Академии управления «ТИСБИ»

### Некоторые особенности управления развитием торговли в регионе

*Ключевые слова:* розничные рынки, оптимизация местоположения, ранжирование

В течение последних пятнадцати лет экономическое развитие Российской Федерации обеспечивалось в основном бурным развитием торговли; активная торговля также способствовала повышению качества жизни населения, обуславливая доступность товаров народного потребления. Однако в течение последних лет наиболее значимыми субъектами в данном сегменте стали становиться крупные ритейлеры, что привело к олигополизации торговли товарами повседневного спроса. Единственным конкурентом ритейлерских сетей остаются рынки – открытые и закрытые, существование которой способствует сохранению конкуренции в сфере торговли, что является значимым фактором в условиях развития экономического кризиса.

В соответствии с федеральным законом «О розничных рынках и внесении изменений в Трудовой кодекс» месторасположение розничных рынков должно быть определено на региональном уровне. Это порождает проблему определения оптимального расположения рынков, которое, по нашему мнению, должно основываться на региональном анализе материальных потоков.

Методические основы регионального анализа товарного производства, товарных потоков и товаропотребления прорабатывались многими учеными. Наиболее известны работы американских экономистов В.В. Леонтьева, У. Изарда, Е. Улмана, а также назвать работы отечественных ученых, таких как Е.Г. Анимца, Н.М. Ратнер, М.Д. Шарыгин, В.П. Степанова и др., в исследованиях которых большое место отведено образованию комплексов и районированию.

Указанные исследования определили два основных метода анализа товарно-материальных потоков:

- 1) расчет индексов локализации;
- 2) картографический метод анализа товарных потоков.

Отметим, что региональный анализ связан с известными сложностями, к числу которых следует отнести недоступность и невысокую достоверность первичных данных, значительную трудоемкость их подготовки, обработки и вычисления. Чтобы получить репрезентативные данные, необходимые для картирования товарных потоков, американские ученые проводят выборочные обследования, охватывающие 1% всех транспортных накладных. В современных условиях российской экономики сбор необходимых сведений является весьма сложной задачей, поскольку прямой учет товарных и материальных потоков не всегда ведется либо данные о материальных потоках представляют собой коммерческую тайну (часто неправильно истолковываемую отечественными предпринимателями). Поэтому при анализе товарных и материальных потоков целесообразно использовать весь обширный арсенал методов и приемов сбора эмпирических данных, включающий анкетные опросы, экспертные оценки и т.п.

В основе исчисления индекса локализации  $I_{ij}$  (который также называют коэффициентом или степенью концентрации или коэффициентом самообеспечения) лежит установление соотношения двух показателей, первый из которых – показатель материального (товарного) потока, отражающий долю данного  $j$ -го региона в общем объеме производства (поставках, потреблении и т.п.)  $i$ -го продукта, второй – долю данного региона в общем объеме по стране по какому-либо базисному показателю:

$$I_{ij} = Y_i / Y_j,$$

где  $Y_i$  – показатель  $i$ -того товарного потока  $j$ -го региона в общем значении показателя по стране;

$Y_j$  – соответствующий базисный показатель  $j$ -го региона.

Доля региона в товарном потоке продукта может выражаться через прямые и косвенные показатели. Прямые показатели характеризуют абсолютный размер и мощность элементов товарного потока, представленного цепочкой производство  $\Rightarrow$  поставка  $\Rightarrow$  отпуск  $\Rightarrow$  запасы  $\Rightarrow$  потребление. Здесь поставка – фактический отпуск или отгрузка товаров потребителю в соответствии с договором поставки; отправка – начальный момент обращения; отгрузка – поставка транспортом общего пользования; отпуск – сдача готовой продукции транспортным средствам для дальнейшей отправки покупателю. С

точки зрения используемого измерителя показатели могут быть натуральные и стоимостные.

Показатели товарного (материального) потока и его элементов характеризуют абсолютную массу произведенных, проданных, перевозимых, хранящихся товарно-материальных ценностей. Косвенные показатели используются в том случае, когда нет доступа к прямым показателям или отсутствует их учет. Их круг достаточно широк: численность занятых на производстве данной товара, стоимость основных фондов и др. В качестве базисных показателей могут быть использованы:

- размер дохода;
- валовой региональный продукт;
- основные фонды, численность (населения или занятых) и т.п.

Выбор базиса зависит от конкретных целей анализа и возможностей получения информации.

Методы картографического анализа основаны на исследовании товарных потоков в разрезе регионов и территорий с помощью географических карт и нанесении на них посредством системы условных обозначений пропорциональных объемов производства, поставки, отгрузки, потребления продукции или товарных потоков. Следует отметить, что методы картографического анализа пока не получили должного распространения ни у отечественных исследователей товарного рынка и логистических схем товародвижения, ни у практических работников. Между тем их возможности велики и оставляют исследователю место для широкой творческой фантазии в их использовании и интерпретации. Степень концентрации потребления, например, наиболее наглядно может быть отражена на фоновой или точечной картограмме с помощью различной плотности цветовых тонов, подобно тому как это делается на географических картах для обозначения различной глубины морей или высоты суши. При этом под картограммой понимается контурная географическая карта, на которой штриховкой различной густоты, точками или окраской различной степени насыщенности показана сравнительная интенсивность какого-либо показателя в пределах каждой единицы нанесенного на карту территориального деления (например, плотность населения, производство или потребление продуктов и т.д.).

Построение картографических схем позволяет выявить иерархию национального и региональных рынков, которая имеется в каждой стране. В соответствии с одной из классификаций они подразделяются на местные, подрайонные, районные, межрайонные, нацио-

нальные (региональные). Особый интерес описанные методы имеют в связи с проведением исследований и разработок по формированию региональных товарных рынков, в том числе в Республике Татарстан и ее мезорайонах. Однако, такой анализ необходимо дополнить анализом относительных показателей.

В то же время, при расчетах индексов локализации необходимо подбирать итоговые показатели, соответствующие конкретным задачам исследования и масштабу территории. Во многих случаях, например при проведении расчетов по размещению розничных торговых предприятий или предприятий общественного питания, в качестве интегральных используются сводные данные по городу или даже по району. В подобных ситуациях объективно нет необходимости сравнивать показатели внутригородской локализации с показателями экономической го района или страны в целом.

Анализ локализации в разрезе федеральных округов или экономических районов позволяет установить различия в степени локализации (концентрации) в них тех или иных показателей материальных (товарных) потоков. Рассмотрение примеров расчета индексов локализации для районов различного таксономического ранга показывает высокую значимость проведения дифференцированного анализа, привязанного к как можно более детализированной товарной структуре, территориям и районам нижестоящего таксономического ранга. Необходимость весьма подробной и детальной дифференциации товарных групп диктуется и особенностями методики исследования товарных рынков и определения, как правило, весьма узких границ понятия «товар». Обратим внимание, например, что средний для Поволжского федерального округа индекс локализации потребления молока и молочных продуктов составляет 0,85 при достаточно существенном разбросе данного показателя по мезорайонам данного мегарегиона (от 0,71 до 1,16). Следует отметить, что рассмотренные методы одинаково применимы для территорий различного таксономического ранга. Практически в разработке проблемы размещения и оптимальной мощности предприятий оптовой торговли наибольшую ценность представляет анализ потребления товаров повседневного спроса, реализуемых на розничных рынках, в разрезе локальных территориально-производственных комплексов и районов внутри отдельных мезорайонов.

Под термином «таксономия» подразумевается теория классификации и систематизации сложноорганизованных областей действительности, имеющих обычно иерархическое строение (органический мир, объекты географии, геологические, языкознания, этнографии и т.д.). В 60–

70-х годах XX в. таксономия стала определяться как раздел систематики, как учение о системе таксономических категорий, обозначающих соподчиненные группы объектов — таксоны. Под таксоном понимается совокупность дискретных (раздельных) объектов, связанных определенной общностью свойств и признаков, характеризующих эту совокупность. Таким образом, таксономический ранг территории есть место и уровень конкретной территории в общей иерархии территорий, который характеризует закономерность расположения и соподчинения территорий, зависящую от множества различных параметров. Аналогичный расчет таксономических рангов может и должно быть применен для определения иерархии районов в пределах одного региона. Полученные таксономические ранги позволяют оптимизировать месторасположение розничных рынков не только по признаку платежеспособного спроса, но и по ряду логистических признаков.

Таким образом, развитие торговли в регионе, особенно в ее государственно регулируемой части (розничные рынки) должно иметь под собой научную основу, в качестве которой автор предлагает использовать таксономический ранг. На основе таксономического ранга определяется приоритетное с экономической точки зрения расположение розничного рынка, которое впоследствии должно быть скорректировано с учетом эргономических факторов, как того требует закон «О розничных рынках и внесении изменений в Трудовой кодекс».

#### Литература

1. Федеральный закон «О розничных рынках и внесении изменений в Трудовой Кодекс».
2. Зырянов А.В. Размещение торговых предприятий: учебное пособие. М.: Экономистъ, 2006.

Сулейманов Н.Н. [nhalitova@tisbi.ru]

С. Умаханов,  
соискатель ИФиП

### Совершенствование организационных структур управления объектно-подрядным строительным комплексом

*Ключевые слова: организационные структуры объектных подрядных строительных комплексов*

В настоящее время можно выделить следующие типы организационных структур объектных подрядных строительных комплексов: линейная, линейно-функциональная, матричная, сетевая.

В силу своего строения, линейные и линейно-функциональные оргструктуры выступают как «конструкционные», т.е. как «жесткие», а матричные и сетевые — как «органические», т.е. как «гибкие».

Сопоставление качества организационных структур конструкционного и органического типов представлено в табл. 1.

Заметим, что внедрение оргструктуры означает установку и упорядочение различных связей определенного набора участников какого-либо строительного проекта, то есть их взаимоотношений по кооперации и комбинированию, как формам организации и объединения их деятельности в достижении целей проекта. Кроме того, оргструктура всегда в той или иной мере отражает собственные интересы и цели субъектов управления — ее создателей.

Учитывая то, что каждый реальный объектный подрядный строительный комплекс содержит отдельные характерные черты как конструкционного типа организационной структуры, так и органического, то отнесения каждого отдельного объектного подрядного строительного комплекса к тому или иному типу организации осуществляется по доминирующим в ней признакам.

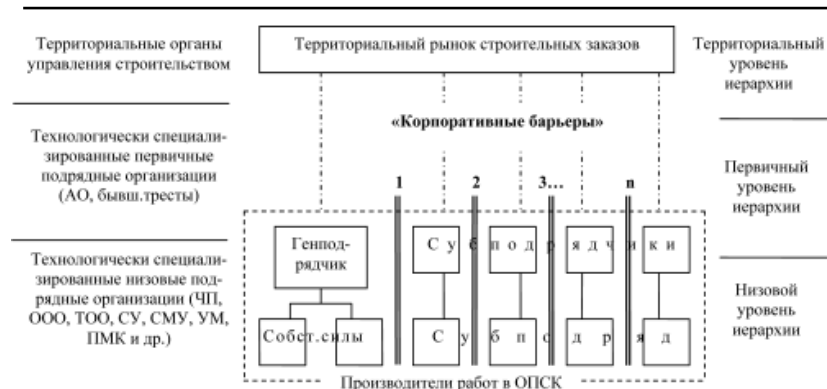
Таблица 1

**Сравнительная характеристика организационных структур  
конструкционного и органического типов**

Организационные структуры (схемы) управления	
Конструкционный тип	Органический тип
1	2
Характеристика	
Узкая специализация в работе	Широкая специализация в работе
Работа по жестким правилам	Мало жестких правил и процедур
Четкие права и ответственность	Амбициозная ответственность (инициатива)
Ясность в уровнях иерархии (строгое соподчинение)	Уровни управления размыты (горизонтальные связи и связи «через голову»)
«Объективная» система вознаграждения (за инициативу и решение проблем)	Субъективная система вознаграждения
«Объективные» критерии отбора персонала (по формальным показателям)	Субъективные критерии отбора персонала (интеллект, инициатива, умение решать проблемы)
Формальные взаимоотношения подчинения (носят официальный характер)	Неформальные отношения (носят личный характер)
Условия использования	
Несложное и стабильное окружение	Сложное и нестабильное окружение
Цели и задачи установить несложно	Неопределенность целей и задач
Задачи простые, ясные и легко поддаются делению	Задачи сложные и не имеют четких границ
Результаты легко измерить	Результаты измерить сложно
Денежная мотивация труда	Мотивация высших потребностей
Признается формальная власть	Авторитет власти завоевывается

По мнению автора, подавляющее большинство действующих объектных подрядных строительных комплексов сегодня организованы по линейно-функциональному типу представленному на рис. 1.

Рис. 1 показывает, что в типичной на сегодня линейно-функциональной схеме управления существуют так называемые «корпоративные барьеры» между ген- и субподрядчиками, которые обусловлены



**Рис. 1. Линейно-функциональная схема управления объектно-подрядным строительным комплексом**

корпоративными интересами каждого из производителей работ в объектно-подрядном строительном комплексе. Действительно, каждый из них самостоятельно может выйти на территориальный рынок строительных заказов и выбрать для себя наиболее выгодные проекты. В условиях существующих отношений в системе ценообразования генподрядчик в объектно-подрядном строительном комплексе не может гарантировать субподрядчикам получения ими максимально возможной для них прибыли. Это обусловлено низким качеством сегодняшних управленческих решений генподрядчика (субъект управления) на субподрядчика (объект управления).

Кроме того, на качество управленческих решений генподрядчика относительно субподряда негативное воздействие оказывает его загруженность решением вопросов управления «собственными силами». Поэтому любой внешний субподрядчик, административно не подчиненный генподрядчику, сегодня без особых для себя последствий может проигнорировать любое его решение. В реальных условиях сегодняшнего строительного производства ни один из участников объектно-подрядного строительного комплекса никакой серьезной экономической ответственности за собственные решения не несет.

Очевидно, что доминирующие в отрасли линейно-функциональные оргструктуры объектно-подрядного строительного комплекса конструкционного типа имеют не вполне достаточный на сегодня управленческий потенциал и управляемость, а также уровень развития целого ряда других системных свойств. Естественно, такое состо-

яние системы управления объектно-подрядным строительным комплексом не повышает инвестиционной привлекательности строительных проектов.

Матричная организация объектно-подрядного строительного комплекса представлена на рис. 2.



**Рис. 2. Матричная схема управления объектно-подрядным строительным комплексом**

Рис. 2 показывает, что при матричной организации объектно-подрядного строительного комплекса функции субъекта управления выполняет фирма-контрактор, которая выполняет также функции заемщика и работодателя. Данное структурное подразделение не ведет работ собственными силами. Фирма осуществляет только элементарные функции управления. Она не связана решением вопросов трудовой дисциплины, техники безопасности, бытовых условий на стройплощадках и т.п. Фирма решает вопросы маркетинга, планирования, организации, регулирования, координации, учета и контроля деятельности всех и каждого из участников строительного проекта.

Совпадение экономических интересов всех участников проекта достигается путем организации коллективного Поручителя. В это подразделение в обязательном порядке входят все нанимаемые Контрактором исполнители работ объектно-подрядного строительного комплекса. Общее руководство подразделением осуществляет Контрактор. Таким образом каждый участник проекта несет ответственность собственным капиталом за безусловное выполнение плановых показателей, вырабатываемых субъектом управления. Естественно, что качество решения задач статистического и динамического балансирования строительного производства должно существенно повыситься относительно современного.

Обратная связь в рассматриваемой локальной производственно-хозяйственной и социально-экономической системе поддерживается через руководителей проектов (проект-менеджеров). Эти специалисты (спецгруппы) находятся в структуре Контрактора.

Представляется, что прототипом гипотетического Контрактора могут выступить территориальные управления строительством.

Очевидно, что практическое внедрение матричной схемы управления объектно-подрядным строительным комплексом требует целенаправленного продолжения научной работы на уровне Госстроя РФ, направленной по пути соответствующего совершенствования системы ценообразования, сметного нормирования и организации управления в отрасли.

#### Литература

1. Бубликов С.Н. Методология совершенствования системы управления инвестиционно-строительными проектами. Дисс. ... докт. экон. наук. СПб.: ГИЭУ, 2004. 317 с.
2. Чепаченко Н.В. Эффективное управление строительной организацией. СПб., 2001. 174 с.
3. Чистов Л.М. Экономика строительства. СПб., 2003. 637 с.
4. Шапиров В.Д. и др. Управление проектами. СПб., 1996. 610 с.

Умаханов С. [msagja@gmail.com]



### Часть III. МЕЖДУНАРОДНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

А. К. Омарбаева,  
доцент КазНУ им. Аль-Фараби (Казахстан),  
кандидат экономических наук

#### Регулирование инфляции в мировой практике и в условиях Казахстана

*Ключевые слова: глобализация, кризисные тенденции в мировой экономике, монетизация экономики, эмиссия денег, инфляция*

Глобализация, в целом имея положительное влияние на экономику стран, в то же время увеличила риски переноса мировых потрясений в национальные хозяйства. Начавшийся ипотечный кризис в США перерос в кризис на мировых фондовых рынках и в банковском секторе. Сильнее всего этот кризис наблюдался в США, где процентные ставки были ниже, чем в Европе. Дешевый и простой кредит обеспечивался финансовыми инновациями типа механизмов ипотечных облигаций, которые позволили банкам переложить ответственность за кредит на других. Банки предлагали финансирование ипотечных кредитов не из собственных, а из заемных средств, что требовало постоянного привлечения новых займов, которое бы обеспечивало функционирование финансового конвейера. Данная ситуация вызвала бум на рынке недвижимости.

Между тем, как только на американском рынке жилья замедлился рост и начались проблемы с платежеспособностью ипотечных заемщиков после серии повышений процентных ставок, рынки оказались в предкризисном состоянии, что привело к масштабной продаже финансовых активов, снижению их стоимости и возникновению серьезных проблем у кредиторов.

В этих условиях мировые рынки стали испытывать недостаток ликвидности. Ряд центральных банков, в частности Федеральная резервная система, Европейский центральный банк, проводят кредитные интервенции для поддержания банковских систем своих стран.

В результате вывода портфельными инвесторами капитала с развивающихся стран доступ к внешним заимствованиям для большинства развивающихся рынков оказался практически закрыт.

Ухудшение перспектив экономического роста испытали не только развивающиеся страны, но и ведущие индустриальные державы, которые в краткосрочной перспективе ожидают замедления экономического развития.

Проявление глобального кризиса на рынках капитала привело к ухудшению с августа 2007 года условий привлечения внешних ресурсов для казахстанских банков. Значительное по сравнению с первым полугодием сокращение доступа к заемным ресурсам пришлось на период пиковых выплат в погашение ранее привлеченных банками займов. Отсутствие возможности привлечения нового заимствования сверх потребности рефинансирования существующего внешнего долга при сохранении высокого внутреннего спроса на финансовые ресурсы привело к дефициту ликвидности в иностранной валюте.

Для казахстанских банков, развитие которых в существенной степени определялось внешними заимствованиями, доступ к внешним источникам финансирования оказался ограничен. Банки, которые в предшествующий период сделали существенные внешние заимствования, испытали затруднение с ликвидностью.

Несмотря на некоторое снижение темпов роста банковского сектора, сопровождаемого незначительным оттоком депозитов, повышением ставок по выдаваемым кредитам банки не приостановили кредитование экономики.

Помимо мировых финансовых рынков в 2007 году, негативное влияние на макроэкономические показатели ряда стран оказали потрясения на мировых рынках продовольствия. Низкий урожай в странах — основных производителях зерновых культур, рост мирового производства альтернативных видов топлива на растительном сырье (биоэтанола) привели к сокращению объемов предложения соответствующих товаров на мировом рынке, что повлекло рост цен на них.

Эти факторы, наряду с долгосрочными факторами, такими как рост доходов населения, низкий уровень конкуренции на рынках товаров и услуг, рост цен на энергоносители, подстегиваемый ростом мировых цен на нефть способствовали созданию значительного инфляционного фона развития экономики [1, 3].

Российский и Казахский путь вступления в рыночные отношения сопровождаются с самого начала высоким уровнем и дефицита товаров, и дефицита государственного бюджета, то есть превышением

государственных расходов над государственными доходами. О масштабах инфляции дает представление следующая таблица 1.

Таблица 1

### Инфляция в России и в Казахстане в ходе экономических реформ\*

	Годы												
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Россия	131	21,8	11,0	84,4	36,5	20,2	18,6	15,1	13,6	11,0	10,6	11,5	12,2
Казахстан	160,3	28,7	11,2	12,5	17,8	9,8	6,4	6,6	6,8	6,7	7,5	8,4	10,8

\*Составлена по материалам Агентства РК по статистике

Кризисные тенденции в мировой экономике усилили инфляционные процессы во всем мире. В первую очередь на этот процесс оказали прямое воздействие рост цен на энергоносители и продукты питания, а также в определенной степени продолжающаяся нестабильность мировых финансовых рынков. Перечисленные тенденции имели негативные последствия для Казахстана. В 2007 году сложилась ситуация, характеризующаяся затруднениями одновременно с ликвидностью банковской системы и ростом инфляционного давления.

Со второй половины 2007 года начался сильный ежемесячный рост инфляции и годовой уровень ее к концу года достиг 18,8%, инфляция в среднем за год составила 10,8%.

Правительства сталкиваются с необходимостью остановить инфляцию, особенно если ее месячные темпы превышают двухзначные цифры, то есть перед страной стоит проблема борьбы с гиперинфляцией.

Если правительство проводит дефляцию, то есть политику сокращения темпов инфляции, то основная проблема заключается в таком проведении этой политики, чтобы спад экономической активности и рост безработицы не были значительными.

С середины 90-х годов прошлого века проблема регулирования инфляции в странах с устойчивой и развитой рыночной экономикой (США, Западная Европа, Япония) успешно решена и в настоящее время она утратила популярность. Однако, проблема регулирования инфляции в странах Восточной Европы и постсоциалистических странах остается актуальной и требует решения и выработки эффективных антиинфляционных мер по ее стабилизации.

Центральный банк (ЦБ) регулирует экономику, определяя конечные и промежуточные цели и используя монетарные инструменты. К числу основополагающих принципов денежно-кредитной политики относятся: эмиссия денег должна быть отделена от бюджетных проблем; исключается монетизация дефицита государственного бюд-

жета и государственного, долга, крайне нежелательно прямое кредитование правительства центральным банком; денежно-кредитная политика не должна решать задачи фискальной политики [1, 2].

Эмиссия денег должна быть элементом денежно-кредитной или фискальной политики в зависимости от того, какие задачи она решает. Эмиссия денег для монетизации бюджетного дефицита является квазибюджетной политикой. Однако эмиссия, вызванная ростом ВВП, относится к денежно-кредитной политике.

К конечным целям (таргетам) денежно-кредитной политики относятся обеспечение экономического роста, полной занятости, стабильности цен (инфляции) и равновесие платежного баланса.

Чтобы выполнить конечные цели, центральный банк обычно устанавливает промежуточные цели (таргеты). К ним относятся показатели, движение которых центральный банк способен контролировать. Промежуточные таргеты должны быть предсказуемо связаны с движением конечных таргетов.

В Германии, где скорость обращения денежной массы была достаточно стабильной за последние 20 лет, Бундесбанк использует в качестве промежуточных целевых ориентиров рост показателя денежной массы. Пример, используемый в Германии, приведен в таблице 2.

Таблица 2

### Определение монетарного целевого ориентира\*

Показатель	Целевые
Конечный целевой ориентир (P)	2%
Предполагаемая тенденция экономического роста (Y)	2,25%
Предполагаемый рост скорости обращения (V)	-1%
Целевой ориентир роста денежной массы (M)	5,5

\*Составлена автором

В этом примере целевой ориентир в области инфляции определен в 2% годовых, тенденция роста реального объема производства принимается за 2,25% в год и скорость обращения денежной массы будет уменьшаться на 1% в год. Это дает целевой ориентир в области увеличения денежной массы немногим менее 5,5%. Чтобы сделать допуск на некоторую неопределенность относительно роста скорости обращения, Бундесбанк, как правило, устанавливает диапазон вокруг центра в 5,5% для роста денежной массы, такой как 4–7% в год.

В основном из-за сложности прогнозирования скорости обращения денег ряд стран отказался от промежуточных ориентиров в области денежно-кредитной политики в пользу или промежуточных

ориентиров по валютному курсу, в особенности, в случае небольшой открытой экономики, или в пользу конечных целевых ориентиров для будущей инфляции.

Российскую реформу обычно связывают с ортодоксальным типом финансовой стабилизации. Вместе с тем использовались и меры гетеродоксального характера. Однако необходимость подавления инфляции потребовала ужесточения бюджетно-налоговой и денежно-кредитной политики. В соответствии с этим с середины 1995 г. был введен режим односторонней привязки рубля к доллару с установлением валютного коридора, что позволило тогда ограничить инфляционные ожидания в стране.

Благодаря взвешенной денежно-кредитной и валютной политике Банка России, обеспечивающей соответствующую экономическим условиям динамику денежной массы и некоторое укрепление рубля в реальном выражении, с 1999 г. удалось достичь улучшения макроэкономических показателей, в частности снизить инфляцию и осуществить финансовую стабилизацию.

В целом опыт стран с переходной экономикой свидетельствует, что стабилизация может быть достигнута как на базе обменного курса, так и на денежной основе, если она поддерживается разумной макроэкономической политикой.

В нормально функционирующей рыночной экономике реальной денежной массой обеспечивается не менее половины ВВП. Например, в России, где данный показатель выше (12–15%), ведущие ученые в последнее время настойчиво ставят вопрос о его повышении и доведении до 30–35% к объему ВВП.

Рост денежной массы не только причина инфляции, но и ее следствие. Если инфляция цен обусловлена немонетарными факторами (инфляция издержек, монополизация производства, изменение в соотношении курсов валют и т.д.), то ее рост по чисто техническим причинам требует увеличения объема денежной массы для нормального обслуживания хозяйственного оборота.

Существенный приток иностранного капитала оказало позитивное влияние на макроэкономическое развитие Казахстана. Привлечение значительных объемов внешнего финансирования расширило объемы внутреннего кредитования.

Активная кредитная политика, проводимая банками второго уровня, обусловила рост денежной массы и соответственно наличных денег в обращении, главным образом, вследствие повышения потребительского спроса. Рост потребительского спроса населения происходил за счет ежегодного повышения оплаты труда.

В 2006 г. по сравнению с 2005 годом заработная плата возросла на 19,7%, в реальном выражении – на 10,2%. Рост оплаты труда обусловлен повышением экономической активности в стране. За увеличением заработной платы в бюджетном секторе экономики последовал соизмеримый рост ее в других отраслях.

Сохранению инфляционного фона в экономике способствует значительный рост денежных агрегатов. Увеличение чистых международных резервов Национального Банка Республики Казахстан привело к расширению денежной базы за 2006 г. на 26,5% до 1501,5 млрд. тенге.

В условиях недостатка ликвидности в 2007 году в целях недопущения резких краткосрочных колебаний обменного курса тенге и стабилизации ситуации на внутреннем валютном рынке всплеск спроса на иностранную валюту был профинансирован за счет резервов Национального Банка. Валовые международные резервы Национального Банка, составлявшие в 2007 году – 19,1 млрд. долл., по состоянию на начало 2008 года оценивались в 17,4 млрд. долл. (табл. 3).

Таблица 3

**Официальные международные резервы Казахстана\***

	Показатели (в млн. долл. США)	Сумма	
		01.01.07	01.01.08
1.	Валовые золотовалютные активы, всего	19 127,051	17 392,450
	в том числе:		
1.1.	Монетарное золото	1 376,243	1 852,526
1.2.	Активы в свободно-конвертируемой валюте и СДР	17 750,808	15 539,923
а)	Наличная иностранная валюта (СКВ)	3,645	169,476
б)	Переводимые депозиты (СКВ)	6 175,733	5 420,260
в)	Другие депозиты (СКВ)	52,227	816,225
г)	Кредиты (СКВ)	309,524	1 250,200
д)	Ценные бумаги, кроме акций (СКВ)	11 194,795	7 883,769
е)	Финансовые деривативы и прочие счета	4,162	0,000
2.	Внешние обязательства (СКВ)	3,878	2,953
	в том числе:		
2.1.	Обязательства перед Международными финансовыми организациями	0,686	0,724
2.2.	Средне-долгосрочные кредиты	1,903	1,903
2.3.	Финансовые деривативы	0,001	0,001
2.4.	Прочие счета	1,287	0,326
3.	Чистые международные резервы (1-2), всего	19 123,174	17 389,496

\*Данные Национального банка Казахстана

В совокупности со средствами Национального фонда накопленные официальные резервы страны на конец 2007 года составили 38,4 млрд. долл.

Несомненно, приток иностранного капитала в Казахстан в различных формах объясняет удорожание национальной валюты. Явно, что иностранный капитал оказывает некоторое давление на валютный рынок и держит национальную валюту на укрепленной позиции.

Рост цен на основные товары казахстанского экспорта на мировых товарных рынках привел к повышению цен отечественными производителями на соответствующие товары на внутреннем рынке. Рост расходов государственного бюджета, с одной стороны, стимулировало экономическую активность, то, с другой стороны способствовало увеличению инфляционного давления. Дополнительным инфляционным фактором стали инфляционные ожидания, вызванные ростом доходов населения.

На углубление инфляционного процесса непосредственное влияние окажет увеличение расходов на социальный блок и на ряд текущих программ, таких как реформирование и развитие здравоохранения, развитие аграрного сектора, развитие образования.

Развитие инфляции вынуждает Правительство РК увеличивать расходы на социальные нужды и зарплаты бюджетникам.

Эффектом такой фискальной политики будет повышение процентной ставки на внутреннем финансовом рынке и увеличение показателя ВВП в номинальном выражении, что отражает наличие инфляционных процессов в экономике.

Правительством РК будет проводиться компенсационная политика, направленная на поддержание покупательской способности населения в условиях роста инфляции. Но такое действие скажется на дальнейшем увеличении инфляции. Рост денежной массы станет значительно опережать не только рост производства товаров и услуг, но и темпы роста импортозамещения [1, 2, 3].

Быстрорастущая монетизация экономики в значительной степени окажет влияние на повышение инфляции в краткосрочном периоде, а постоянное существенное увеличение денежных агрегатов — сохранению инфляционного фона в экономике.

В целях недопущения роста инфляции необходимо масштабные поступления иностранной валюты стерилизовать выпуском краткосрочных нот, проведением операции репо, привлечением депозитов от банков второго уровня, ужесточением норматива минимальных резервных требований; для сдерживания темпов роста инфляции следует усилить регулирующее воздействие ставки рефинансирования и норматива минимальных резервных требований путем их повышения и проведения политики «дорогих денег».

Одновременно нужно сохранять жесткость денежной и кредитной политики, а также не допускать роста бюджетного дефицита. Только в комплексе эти меры способны снизить темпы инфляции до регулируемого уровня.

При невысоких темпах инфляции уже возможно проводить промышленную и структурную политику, направленную на повышение производительности труда и снижения издержек.

#### **Выводы**

1. Инфляция искажает относительные цены, что деформирует факторное распределение доходов и размещение ресурсов.

2. Инфляция снижает эффективность производства и дальнейшего распределения ресурсов и доходов по всей воспроизводственной цепочке.

3. Причинами инфляции являются рост денежной массы и скорости обращения денег выше роста объема совокупного производства.

#### **Литература**

1. Челекбай А.Д. Долларизация и ее последствия / ж. Каржы-Каражат (Финансы Казахстана). 1996. № 7.
2. Джаншанло Р.Е. Инфляция и финансовая стабилизация в Казахстане. Алматы: Изд-во «ЛЕМ», 2007. С. 304.
3. Годовой отчет Национального банка Казахстана за 2000—2007 гг.

Ардак Омарбаева [ardak1605@mail.ru]

## Часть IV. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

И. В. Долгорукова,  
доцент Российского государственного социального университета,  
кандидат социологических наук

### Охрана труда как основной компонент социально-ответственного поведения малых компаний

*Ключевые слова: управление рисками, детерминистское оценивание, классификация рисков строительного предприятия, рискоспособность*

Социальная ответственность малого предпринимательства в последние годы стала широко обсуждаемой темой. Такое внимание к этой проблеме продиктовано не только необходимостью решения социальных проблем в стране, но и объективным влиянием социальной ответственности на развитие самого социального института малого предпринимательства.

Численность малых предприятий в России в 2006 году составляла 1032,8 тысяч. За 2005–2006 гг. их число увеличилось на 5%. К малому бизнесу относится каждое пятое российское предприятие. Число работающих на малых предприятиях достигает в настоящее время 8,6 млн. человек, тогда как число работающих на крупных и средних предприятиях – 40,7 млн. Из-за сложностей выживания малых предприятий в рыночной конкурентной борьбе, высока вероятность высвобождения этих работников и пополнения ими армии безработных<sup>1</sup>. 90% малых предприятий относятся к частной форме собственности, а остальные – к другим формам.

Институт малого предпринимательства, развиваясь, взаимодействует с окружающей социальной средой. Предприниматели малого бизнеса жизненно заинтересованы в политической стабильности в России, без

<sup>1</sup> ООО «Бизнес-Журнал», 31.05.2005 «Малые предприятия России: статистический обзор».

решения социальных проблем она может стать иллюзорной. Социальный институт малого предпринимательства в силу своих функциональных особенностей способствует расширению внутреннего рынка, развитию научно-технического прогресса – без решения социальных проблем все это недостижимо. Поэтому можно говорить об объективной заинтересованности малого бизнеса в решительных социальных сдвигах в стране.

Становится видно, что социальная ответственность как одна из функций нового социального института малого предпринимательства является одновременно и **важнейшим фактором** его развития. Это можно представить в виде замкнутой схемы (рис. 1).

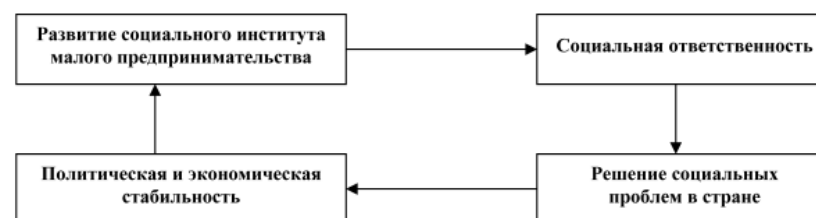


Рис. 1. Социальная ответственность как функция и как фактор развития социального института малого предпринимательства

Говоря о социальной ответственности как об основной функции нового социального института малого предпринимательства, важно понимать, как формируется социально ответственное поведение компании, какова его структура.

В отечественной литературе на данный момент не существует единого мнения по поводу того, какие элементы должно включать социально ответственное поведение малого предпринимательства. В некоторых источниках перечисляются такие компоненты социальной ответственности, как качество продукции и услуг, соответствие ведения бизнеса международным нормам и российскому законодательству, открытая и прозрачная финансовая отчетность и так далее<sup>1</sup>. Однако, в предложенных классификациях осталась без внимания деятельность социального института малого предпринимательства как важнейшего социального и экономического субъекта.

<sup>1</sup> Борисенко Е.Н. Социальная ответственность малого предпринимательства. М.: КЛИСТАР, 2002. С. 48.

Используя данные, полученные в ходе авторского социологического исследования<sup>1</sup>, можно представить структуру социальной ответственности малого предпринимательства в виде шести основных сфер социально ответственного поведения компании. Среди них можно выделить:

- Экономическую сферу деятельности.
- Сферу взаимодействия с государством.
- Сферу социокультурного развития.
- Сферу занятости.
- Природоохранную сферу деятельности.
- Сферу делового партнерства.

Экономическая сфера деятельности в сфере социальной ответственности предполагает привнесение социальным институтом малого предпринимательства нового положительного эффекта в национальное экономическое развитие страны. Показателями социально ответственного поведения компании в этой области могут быть: прибыльность малого предприятия на рынке товаров или услуг; высокое качество выпускаемой малым предприятием продукции; стремление малого предприятия выходить на общероссийский и даже на мировой рынок; инновационный характер производства.

Сфера взаимодействия с государством в области социальной ответственности предполагает, прежде всего, соблюдение правовых основ в деятельности социального института малого предпринимательства. Показателями социально ответственного поведения компании в этой сфере могут служить: соблюдение законов, установленных в данном обществе; уплата налогов согласно схемам, предусмотренным налоговым законодательством; прозрачная и открытая финансовая отчетность.

Сфера социокультурного развития в области социальной ответственности предполагает максимальное участие института малого предпринимательства в создании благоприятной социальной обстановки в сообществе, его окружающем. Малая компания может рассматривать себя как гражданина города, региона или даже страны. Здесь малый бизнес проявляет себя как общественный деятель, что является собой одно из самых высоких проявлений социальной ответственности. Показателями социально ответственного поведения в этой

<sup>1</sup> Социологический опрос проводился в мае 2005 г. при поддержке Центра предпринимательства и малого бизнеса Академии народного хозяйства РФ. Целью данного опроса было выявление основных приоритетных направлений социальной ответственности российского малого бизнеса. В ходе исследования было опрошено 300 экспертов, руководителей малых частных предприятий в Москве и Ульяновске.

области могут служить: благотворительность (следует отличать от спонсорства. Благотворительность не приносит прямой прибыли бизнесу, но выгодна ему, так как создает благоприятную среду для дальнейшего развития); долгосрочные социальные программы; развитие социальной инфраструктуры города, региона.

**Сфера охраны труда** в области социальной ответственности предполагает, что социальный институт малого предпринимательства действует в соответствии с нормами трудового права. Социальноответственный малый предприниматель должен заботиться об условиях труда и социальном благополучии своих работников. Показателями здесь могут выступать: обеспечение занятости населения; предоставление социальных гарантий сотрудникам предприятия; обеспечение достойной заработной платой; создание квалифицированных рабочих мест, регулярная переквалификация сотрудников; содействие обучению и формированию квалифицированных рабочих кадров

Природоохранная сфера деятельности в области социальной ответственности малого предпринимательства включает в себя продуманную экологическую политику предприятия, заботу о ненанесении вреда окружающей среде. Показателями социальной ответственности в этой сфере могут служить: экологически ориентированная политика предприятия; экологически безопасное производство; участие малого бизнеса в экологических программах; участие малого бизнеса в ликвидации техногенных катастроф.

Сфера делового партнерства в области социальной ответственности малого предпринимательства предполагает работу в соответствии с правовыми и этическими нормами ведения бизнеса. Социальноответственное малое предприятие строит свои отношения с партнерами по бизнесу на принципах соблюдения профессиональных стандартов деятельности, финансовой ответственности и так далее. Показателями социальноответственного поведения в этой области выступают: этическое ведение бизнеса; соблюдение правовых норм предпринимательской деятельности; финансовая ответственность перед партнерами.

Важно отметить, что специфика малого предпринимательства определяет **индивидуальный характер** социальной ответственности. В отличие от крупных корпорированных компаний хозяин или учредитель малого предприятия, как правило, находится в постоянном личном контакте не только со своими сотрудниками, но и с ближайшим социальным окружением: клиентами, коллегами, партнерами, жителями района, где действует предприятие. Именно поэтому он лично заинтересован в принятии социально ответственных решений.

В силу того, что малый бизнес реализует небольшие объемы производства и не столь прибылен, как крупный, предприниматель малого бизнеса редко может себе позволить принимать участие в крупных благотворительных акциях или участвовать в развитии социальной инфраструктуры. Поэтому наиболее перспективной сферой социально ответственного поведения малых компаний становится не внешняя сфера, как для крупных компаний, а внутренняя сфера — **сфера охраны труда на предприятии**.

В ноябре 2008 г. было проведено социологическое обследование состояния охраны труда и техники безопасности на производствах, функционирующих на малых предприятиях страны. В опросе участвовали 1360 респондентов-работников пяти федеральных округов, причем основная их масса проживает в Центральном Федеральном округе (66,0%), что соответствует поставленным целям исследования. Данные о мнении респондентов из других федеральных округов Российской Федерации носят сравнительный характер; численности респондентов из этих округов, участвовавших в опросе, сопоставимы друг с другом. Изучение мнения работников предприятий малого бизнеса проводилось для двух профессионально-статусных категорий: рядовых работников и руководящего состава предприятий. В соответствии с этим была определена выборка участников опроса: 89,2% — рядовые сотрудники и 10,8% — сотрудники, отнесшие себя к категории линейных руководителей

В проведенном исследовании приняли участие работники следующих сфер деятельности малых предприятий: более четверти — из сферы строительства (25,2%); по одной пятой доле — из сферы торговли (общественного питания, мелких бытовых услуг) — по 20,5% и промышленности 19,9% соответственно; чуть более одной десятой — из сельскохозяйственного производства (12,5%). Около одной пятой респондентов работают в сфере иных услуг (21,4%)

В соответствии с темой и задачами в ходе социологического исследования, а также для выяснения сложившейся ситуации на малых предприятиях, прежде всего, необходимо было выявить: кто конкретно выполняет обязанности, связанные с охраной труда, каков круг этих обязанностей, какие в организациях созданы подразделения, призванные решать вопросы охраны труда, соблюдения правил техники безопасности, решения вопросов поддержания и усовершенствования условий труда.

Основная проблема состоит в том, что организации малого бизнеса в виду собственных масштабов не могут содержать специализированные отделы или специалистов по охране труда. В ходе исследо-

вания было подтверждено, что менее половины обследованных предприятий располагают специальной службой или специалистов (35,3%), которые профессионально выполняют возложенные на них обязанности по охране труда и выполнению правил техники безопасности. В трети случаев эти обязанности выполняет работник в порядке совмещения должностей, менее, чем на 19,8% предприятий — непосредственно руководитель. Примерно одинаковое количество ответов респондентов касалось случаев, в которых лицо, выполняющее такие обязанности, отсутствует или неизвестно опрашиваемому.

Помимо объективной информации о состоянии рабочих мест, которая может быть получена в результате проведения нормативно-регламентных мероприятий, важную роль имеют субъективные оценки существующих условий труда самих работников предприятий. По результатам проведенного социологического исследования примерно равное количество респондентов либо полностью удовлетворены существующими условиями труда (37,7%), либо считают, что есть возможность их улучшить (41,1%). Только 7,8% опрошенных высказывают полностью негативную оценку имеющихся рабочих условий.

Респондентами в ходе исследования указаны факторы, имеющиеся на их рабочих местах и которые могут быть отнесены к вредным производственным факторам

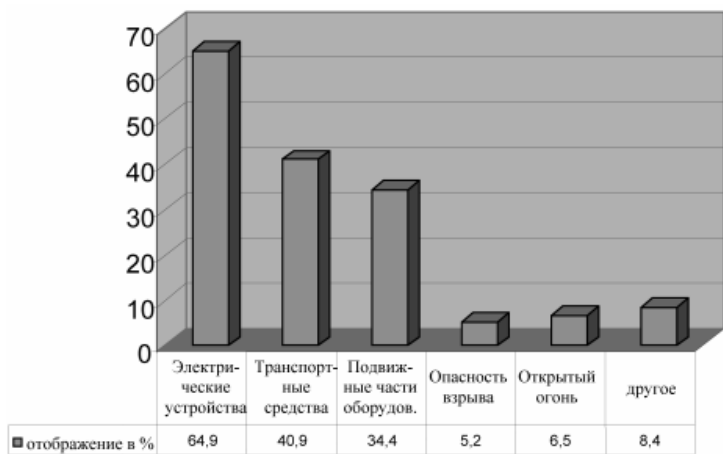
- тяжелый физический труд ( 24,2%);
- недостаточная освещенность 17,4%);
- вибрация 17,5%);
- неблагоприятные климатические условия (переохлаждение или перегрев) (15,3%);
- электромагнитное излучение (13,1%);
- напряженная умственная работа (13,7%).

По-прежнему острой остается проблема выполнения гарантий прав работников на установленные законодательством льготы для работников, занятых на вредных производствах. В ряде регионов России наиболее неблагоприятные условия для труда существуют на предприятиях малого бизнеса и в частных компаниях. Многие предприятия малого бизнеса до сих пор не имеют коллективного трудового договора. А если и имеют, то в документе не оговариваются вопросы условий и охраны труда, не описана компенсация, которая причитается сотруднику или его семье в случае несчастного случая на производстве. Только четверть и менее респондентов отметила, что работникам, имеющим на это право, предоставляются дополнительный отпуск, сокращенный рабочий день, устанавливаются льготы и компенсационные выплаты (9,8% и 19,4% соответственно).

Респонденты, участвовавшие в проведенном социологическом исследовании, отметили, что штрафные санкции применялись к представителям администрации предприятий, на которых они работают в очень незначительном числе случаев: 12,4% указали, что за последние 2 года по результатам проведенных проверок за нарушение требований законодательства об охране труда органами госнадзора были составлены предписания и замечания, 4,8% — что были выставлены штрафы. Более половины опрошенных ответили, что ни о каких никаких санкциях не слышали (59,2% и 58,2% соответственно).

Анализ данных, полученных в ходе исследования методом опроса, предполагал изучение мнения руководителей малых предприятий. Высокий образовательный статус большинства опрошенных руководителей, опыт работы в сфере малого бизнеса дают основания рассматривать этих респондентов в качестве экспертов по проблемам совершенствования системы охраны труда на малых предприятиях России.

Всего в ходе исследования было опрошено 154 руководителя малых предприятий. На вопрос к руководителям «Существуют ли на рабочих местах опасности, которые могут привести к травме работников?» ответы распределились следующим образом (диаграмма 1):

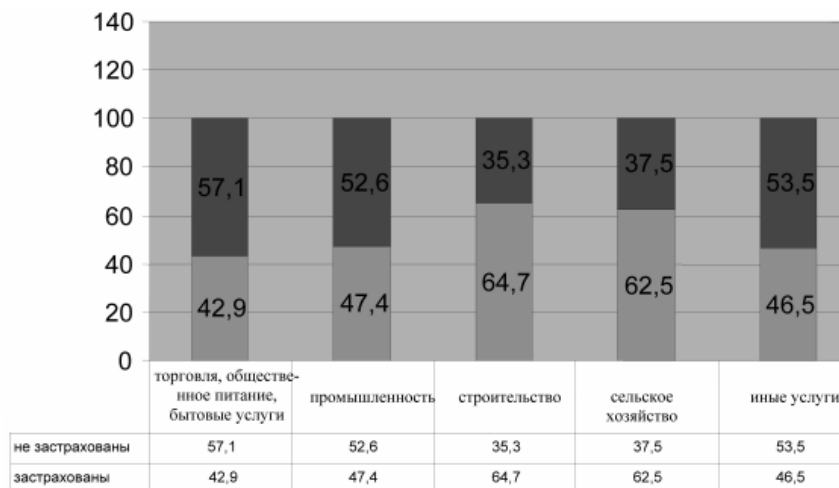


**Диаграмма 1. Источники опасности, могущие привести к травме работника**

Как видно из данных диаграммы, 1-е место по распространенности среди потенциально травмоопасных источников занимают электрооборудование и электроустройства, за ними стоят транспортные средства, подвижные части оборудования (это, прежде всего, обрабатывающие стан-

ки, подъёмные механизмы). На открытый огонь, как травмоопасный источник, указывают строители, а на опасность взрыва руководители (и, как правило, владельцы) АЗС и предприятий, связанных с газом (транспортировка, заправка). Среди «других» было названо около десятка источников, в том числе источники ультразвука и радиации (руководителями МП, функционирующих в системе Минатома).

Важным показателем общих условий труда является социальная защищенность персонала малых предприятий от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний. Исследование показало, что большинство руководителей малых предприятий не страхует своих работников. Лишь 48% руководителей заявили, что их работники застрахованы, 52% что на их предприятии страховка отсутствует. Доля застрахованных работников наиболее высока в строительных (64,7%) и сельскохозяйственных предприятиях (62,5%), а наиболее низка на предприятиях торговли, общественного питания, бытовых услуг (диаграмма 2).



**Диаграмма 2. Уровень страхования от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний, по сферам деятельности МП**

85,3% руководителей указало, что на их предприятиях производится возмещение вреда, причиненного работникам травмой или проф. заболеванием, 14,7% ответило, что они не возмещают вред от травм и заболеваний, полученных на производстве. Менее 60% руководителей направляют своих работников на медосмотры.



Другим компонентом социальной защищенности работников малых предприятий является обеспеченность спецодеждой и средствами индивидуальной защиты на рабочем месте, а также молоком на вредных производствах, почти 50% руководителей ответили, что на их предприятиях имеются такие работники.

Только чуть больше, чем на трети предприятий работникам (имеющим на это право) предоставляется дополнительный отпуск, сокращенный рабочий день, различные льготы и компенсации. Только на 13,6% предприятий с численностью персонала более 10 человек, имеется совместный комитет (или комиссия) по охране труда представителей работодателей и работников.

Таким образом, данные, полученные в ходе опроса руководителей свидетельствуют, что в целом, на большинстве малых предприятий условия труда неблагоприятны или малоблагоприятны.

Характерной чертой малых предприятий является совмещение функций специалиста по охране труда руководителем предприятия или одним из работников совмещающим свои профессиональные обязанности с обязанностями указанного специалиста. Результаты опроса руководителей МП свидетельствуют, что организация охраны труда на этих предприятиях не отвечает существенным нормам. Руководителями не уделяется должное внимание вопросам охраны труда. Наконец, затраты на охрану труда крайне малы. Это тоже характерная черта предприятий малого бизнеса. По данным официальной статистики в 2006 г. затраты на охрану труда в этой сфере экономики были почти в 4 раза ниже, чем в среднем по России (рублей на работника в год). На просьбу отметить свои затраты откликнулись 81,8% руководителей МП. Не тратят на охрану труда вообще 6,3% респондентов; 1% от суммы затрат на производство продукции — 11,6%; 2% — 12,3%; 3% — 8,4%; 4% — 3,2%; 5% — 13,0%; 7% — 0,6%; 10% — 14,3%; более 10% — 2,1; 18,2% опрошенных руководителей отказалось «показать» свои затраты на организацию охраны труда.

Инструментарием исследования (анкета руководителя) было предусмотрено выявление мнений этой категории предпринимателей о факторах, тормозящих создание по-настоящему эффективной системы охраны труда на малых предприятиях. Данные следующей таблицы (табл. 1) говорят сами за себя и также не требуют длинных комментариев. Из данных таблицы видны «болевы точки», на которые необходимо обратить внимание субъектам экономической политики всех уровней (от федерального до муниципального), при реализации государственных программ по развитию малого бизнеса.

Таблица 1

**Оценки руководителями МП степени воздействия на организацию необходимого уровня охраны труда негативных факторов (в процентах)**

Факторы	Сильная степень воздействия	Слабая степень воздействия	Не воздействует негативно	Не ответили
1. Несовершенство нормативно-правовой базы, регулирующей функционирование малых предприятий	26,0	37,7	22,7	13,6
2. Нехватка средств	50,6	29,2	11,0	9,1
3. Непригодность производственных помещений	27,3	33,1	29,2	10,4
4. Изношенность оборудования	36,4	23,4	28,6	11,7
5. Производ чиновников	37,7	27,3	24,0	11,0
6. Деятельность криминальных структур	12,3	13	60,4	14,3
7. Нехватка квалифицированных кадров, специалистов по охране труда	30,5	20,8	37,0	11,7
8. Отсутствие специальных технологий, методик охраны труда	15,6	31,8	38,3	14,3
9. Отсутствие научно-консультативной поддержки	15,6	35,1	32,5	16,9
10. Общие условия среды функционирования малого бизнеса	24,0	42,2	16,9	
11. Другое	1,9			

Основными критериями обеспечения безопасных условий и охраны труда являются результаты проведения аттестации рабочих мест по условиям труда и сертификация работ по условиям труда.

В нашей стране аттестация рабочих мест по условиям труда предусмотрена трудовым законодательством. Она распространяется на все виды предприятий, в том числе на малые предприятия. Аттестация и сертификация рабочих мест проводятся для подтверждения соответствия постоянных рабочих мест на действующих предприятиях установленным государственным нормативным требованиям по охране труда. Требования, предъявляемые к сертификации, соответствуют мировым стандартам и гарантируют работникам приемлемые условия труда.

Начиная с 1 сентября 2008 г. аттестация должна проводиться согласно требованиям приказа Минздравсоцразвития России от

31.08.2007 № 569 «Об утверждении Порядка проведения аттестации рабочих мест по условиям труда». Проведение аттестации — обязанность работодателя и проводится на средства предприятия не реже одного раза в пять лет. При отсутствии аттестации рабочего места, трудно установить причинно-следственную связь профессионального заболевания с условиями труда работника, у которого оно было выявлено. Ответственность за проведение аттестации рабочих мест по условиям труда несет руководитель организации.

Причины неблагоприятного состояния условий труда и охраны труда носят комплексный характер. Управление условиями и охраной труда на предприятиях малого бизнеса осуществляется по единым по России законодательным и нормативно-правовым актам. Невыполнение этих актов по охране труда связано с отсутствием эффективной системы государственного управления охраной труда в малом бизнесе, с неудовлетворительным финансовым положением малых предприятий, с низким уровнем знаний и компетентности работодателей, руководителей и специалистов. Финансовое положение малого предпринимательства не позволяет выполнять всех требования ст. 212 Трудового Кодекса Российской Федерации «Обязанности работодателя по обеспечению безопасных условий и охраны труда».

Экономическое положение многих малых хозяйствующих субъектов, диктует работодателю необходимость минимизации затрат социального характера, с тем, чтобы вложить средства в производство и обеспечить «выживание» и конкурентоспособность своего предприятия.

Многие нарушения законодательства о труде и охране труда происходят от незнания или слабого знания руководителями малых предприятий вопросов трудовых отношений и мер ответственности за несоблюдение норм охраны труда. Работодатель часто не знает, что он несет личную ответственность за несоблюдение норм охраны труда, и не только административную, но и уголовную. В качестве причины этого часто называют отсутствие средств на обучение у малых предприятий, но, по-видимому, это не является единственной причиной. Например, Центр развития предпринимательства СВАО г. Москвы организует обучение руководителей малых предприятий бесплатно, но малые предприятия, к сожалению, пока крайне неохотно откликаются на эти предложения.

Беря на себя финансовый риск создания производства, предприниматель, становится ответственным и за нанятых им работников. А потому, прежде чем организовать производство, предприниматель должен изучить основы создания здоровых и безопасных условий труда для своих работников, пройти проверку этих знаний и получить соот-

ветствующий документ, который бы свидетельствовал о его подготовке по основным аспектам социально-трудовых отношений.

Игнорирование работодателями требований охраны труда во многом связано с декларативным характером большинства норм трудового права. Так, законодательством Российской Федерации установлены права работников на безопасные условия труда и обязанность работодателя их обеспечивать, а также предусмотрена дисциплинарная, гражданско-правовая, административная и уголовная ответственность работодателя за нарушение требований охраны труда. Вместе с тем, административный ресурс контроля и надзора за исполнением указанных норм трудового права фактически исчерпан: численность государственных инспекторов по охране труда позволяет обеспечить проведение плановых профилактических мероприятий по предупреждению страховых случаев в расчете на организацию не чаще, чем один раз в 32 года.

Формальное отношение к охране труда требует активизации пропагандистской работы. Следует донести до руководителей малых предприятий, что мероприятия по охране труда — это актив, вложения в который окупаются многократно. С этих позиций должны совершенствоваться и разрабатываться доступные методы оценки экономической эффективности мероприятий по охране труда.

Должны быть организованы просветительские публикации на тему охраны труда. Просвещение должно распространяться не только на работодателей, но и на работников малых предприятий. Следует предупреждать работников о нарушениях здоровья, к которым может приводить несоблюдение требований охраны труда. Необходимо разъяснять работникам их право на работу в безопасных условиях труда. Следует информировать их о возможности активного предъявления требований к работодателю по соблюдению норм охраны труда и техники безопасности или улучшению условий труда. Рекомендовать включать в коллективные договоры обязательства по предоставлению денежных компенсаций за работу во вредных условиях труда на основе аттестации рабочих мест. При отсутствии положительных решений проблем охраны труда — указывать на право обращаться к органам государственного контроля за соблюдением требований трудового законодательства (Государственная инспекция труда), законодательства по промышленной безопасности (Ростехнадзор) и санитарного законодательства (Управление Роспотребнадзора).

Следует обеспечить разработку и принятие норм, предусматривающих обязательность закрепления в учредительных и других правоустанавливающих документах малых предприятий требований по беззус-

ловному соблюдению работодателями законодательства о труде и охране труда, недопущению нарушений трудовых прав наемных работников, обязательному социальному страхованию работников от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний.

Требуется установить для субъектов малого предпринимательства льготные условия кредитования и налогообложения затрат в случае проведения мероприятий по обеспечению безопасных условий труда.

Массовость малых предприятий, разбросанных по территории страны, легкость их создания и исчезновения создают трудности в осуществлении эффективного и систематического контроля со стороны надзорно – контрольных органов. В связи с этим необходимо перенести акцент в управлении охраной труда и контроля на местный уровень, предусмотреть в правовых нормах передачу в органы местного самоуправления прав по регулированию охраны труда в малом бизнесе. Это даст возможность более полно учитывать затраты на охрану труда, случаи травм, полученных на производстве и случаи профессиональных заболеваний.

#### Литература

1. Аттестация рабочих мест как осознанная необходимость/ Федеральное государственное учреждение здравоохранения «Центр гигиены и эпидемиологии в Магаданской области» © 1931–2006 ТУ Роспотребнадзора по Магаданской области; Designed by ARBUZ-Webstudio
2. Борисенко Е.Н. Социальная ответственность малого предпринимательства. М., 2002.
3. Гейц И.В. Охрана труда. Новые требования по аттестации рабочих мест, оплате труда, предоставлению гарантий и компенсаций: учебно-практическое пособие. 3-е изд., перераб. М.: Дело и Сервис, 2008.
4. ГОСТ 12.0.230-2007. Система стандартов безопасности труда. Системы управления охраной труда. Общие требования (ILO-OSH 2001 IDT).
5. Как управлять охраной труда на предприятии. Краткое руководство для работодателя. Международная организация труда, 2008. 11 с.
6. Корелова Г.Н. Гендерная стратегия Российской Федерации. М., 2002.
7. Рукина И.М. Судьба малого бизнеса в Москве // Вестник МТПП, 2003.

Ирина Долгорукова [div1981@inbox.ru]

А. А. Романенко,  
аспирант Российской Академии предпринимательства

### Малые предприятия в инновационной стратегии развития: проблемы и перспективы

*Ключевые слова: топливно-экономический комплекс, вертикально-интегрированные компании, трудноизвлекаемые запасы*

В современных экономических условиях каждая организация любой отрасли национальной экономики решает задачи изменений и улучшений, которые создают конкурентное преимущество одной компании над другими, позволяют сохранять и усиливать свои позиции на рынке. Материальные ресурсы имеют свойство исчерпываться. Интеллектуальные ресурсы организации, региона, страны – это единственный неисчерпаемый источник, позволяющий оставаться на мировом уровне развития.

Национальное богатство страны, выступающее как энергетический потенциал и как базис ее социально-экономического развития, включает в себя природные ресурсы; человеческий капитал с учетом его духовной и интеллектуальной составляющих; социально-производственный капитал – накопленные ресурсы, определяемые системой организации общества, произведенным валовым национальным продуктом, нематериальными финансовыми, культурными и др. активами, создающими дополнительные потенциальные возможности для совершения полезной работы.

По данным Всемирного Банка и Программы развития ООН в структуре национального богатства мира в целом природные ресурсы составляют 20%, накопленные материальные блага – 16, а человеческий капитал – 64%.

Для России это соотношение иное. Так, по оценкам академика Д. Львова<sup>1</sup>, природные ресурсы дают 85%, физический капитал (материальные ресурсы) — 8, а человеческий капитал — 7% национального богатства страны. В целом по данным ЦЭМИ РАН (без учета человеческого, социального и большей части экологического капитала) национальное богатство России оценивается величиной 350 трлн. долл. США. Из этой суммы 190 трлн. долл. (55%) приходится на долю всех (в том числе прогнозных запасов) топливно-энергетических ресурсов, сосредоточенных в недрах страны. Стоимость разведанных запасов, естественно, существенно меньше и составляет при текущей конъюнктуре мирового рынка и средней ресурсной обеспеченности запасами углеводородного сырья в 100 лет порядка 14 трлн. долл. Стоимость же экономически рентабельных (активных) запасов всех природных ресурсов по данным МПР России не превышает 1,5 трлн. долл., из которых на долю газа приходится 0,6 трлн. долл., а нефти — 0,25 трлн. долл., т.е. на каждого жителя страны приходится всего порядка 6,0 тыс. долл. активных и 70 тыс. долл. разведанных запасов нефти и газа. Разумеется, следует различать активную и потенциальную части национального богатства России. Если первая участвует в формировании качества жизни, то расчетный потенциал позволяет говорить лишь о возможностях, более полная реализация которых создаст исходные условия для развития общества.

Мировой экономический кризис диктует свои условия развития экономики и выявляет проблемы, связанные с эффективностью использования национального богатства России.

В 90-е годы XX века топливно-экономический комплекс (далее — ТЭК) был «донором» российской экономики, обеспечивая энергетическую безопасность страны и основную доходную часть ее бюджета. В первом десятилетии XXI века он является «локомотивом» экономики, обеспечивая своими инвестиционными заказами реальное возрождение машиностроения, сервисных услуг и других высокотехнологичных производств.

Для того чтобы реализовать потенциал ТЭК, управление им должно строиться на базе системных методов организации эффективного использования и воспроизводства всех видов ресурсов, которыми обладает страна. При этом, конечно, должны приниматься во внимание и учитываться как основные внешние мировые условия, в которых

<sup>1</sup> Бушуев В.В. Троицкий А.А. Энергетика — 2050. М.: ИЭС, 2007. 72 с.

будет развиваться Россия, так и возможные сценарные варианты внутренних условий и факторов этого развития. По мнению автора статьи, значительно недооценена роль малых предприятий в нефтяной отрасли и не созданы особые условия для их деятельности в России.

По оценкам Международного энергетического агентства и ОПЕК, малый и средний бизнес в нефтяной промышленности быстрее «сближает» ее с научно-техническими новшествами, что позволяет этой отрасли своевременно реагировать на тенденции сбытовой конъюнктуры и эффективнее осваивать месторождения.

Если в США доля малых и средних предприятий в настоящее время превышает 40% процентов нефтедобычи, то в России этот показатель немногим больше 10 процентов. По оценкам экспертов Минпромэнерго и МПР России, минимум треть российских месторождений нефти может быть эффективно освоена только малыми, средними предприятиями или СП с иностранным участием<sup>1</sup>.

В настоящее время в России насчитывается приблизительно 160 малых и средних нефтедобывающих предприятий. Как правило, они работают на небольших, сложных по геологической структуре месторождениях в старых районах добычи — Коми, Татарстане, Ханты-Мансийском автономном округе. В большинстве случаев мелкие производители проявляют себя как суперэффективные собственники: на их долю приходится 27–30 процентов вводимых в эксплуатацию месторождений, объемы проходки и эксплуатационного бурения втрое превышают среднероссийские показатели. Эти компании пользуются большим уважением в регионах, поскольку выполняют важнейшие социальные функции.

Расцвет малого нефтяного бизнеса в России приходится на 1996 год. С начала 1990-х малые предприятия получали в пользование самые привлекательные нефтяные активы и плодились с невероятной быстротой. Но в это же время практически к «нулю» была сведена геологоразведка, пророст минерально-сырьевой базы безнадежно отстал от объемов добычи. Триумфальное шествие малого бизнеса в «нефтянке» завершилось в начале XXI века, когда вертикально-интегрированные компании (ВИНК) стали поглощать успешные малые и средние компании. К 2003 году большая часть «малых и средних» была поглощена крупными структурами. Уровень добычи независимыми производителями упал с 9 процентов, в общем объеме производства до четырех.

<sup>1</sup> Юдина Л. Российская газета от 25 июля 2008 г. № 4715. Экономика.

В последние годы в рамках общемировых тенденций существенно изменилась структура отечественной нефтяной отрасли. Если в 2004 году доля государственных нефтяных компаний составляла 7 процентов, ВИНКов — 88, а независимых — 5 процентов, то сейчас соотношение между участниками рынка другое. Доля госкомпаний выросла почти в 4 раза, ВИНКов сократилась более чем на четверть, малые и средние потеряли один процент предприятий. Можно отметить, что количественный состав предприятий малого бизнеса, при этом остается стабильным на протяжении ряда лет. Это говорит о том, что на смену одним приходят другие. Расширяется и отчасти меняется сфера их деятельности. Сегодня малые структуры работают не только на собственных месторождениях, но и охотно принимают на баланс низкодебитные скважины, от которых отказываются ВИНКи. Но факт остается фактом: если раньше средний уровень добычи нефти независимыми участниками рынка составлял 250 тысяч тонн в год, то сегодня — менее 50 тысяч.

Только в России и «нефтяных» монархиях Аравии нефтяной бизнес представлен крупными вертикально-интегрированными компаниями: доля малых и средних предприятий в нефтедобыче, например в РФ, ныне 10–12 процентов. Тогда как, например, в США, Канаде, Австралии, Новой Зеландии малые и средние предприятия обеспечивают, и уже которое десятилетие, 40–45 процентов всей добычи нефти.

В этих странах на государственном и местном уровнях создаются всевозможные льготы для малого и среднего бизнеса в нефтеиндустрии, в том числе стимулирующие внедрение технологий глубокой добычи сырья, причем экологически наименее вредных. Чем полнее освоено месторождение и чем меньше при этом ущерб природе, тем разнообразнее предпочтения для добывающих предприятий. Такой опыт, необходимо применять и в РФ.

В России пока преобладают крупные корпорации, которым по многим взаимосвязанным причинам затруднительно глубоко осваивать большинство месторождений, проводить тщательную и соответственно длительную геологоразведку. Между тем ресурсы нефти в недоосвоенных месторождениях России, по экспертным оценкам, почти в полтора раза больше нынешнего среднегодового экспорта нефти из РФ, достигающего 160 миллионов тонн. Разумная политика, направленная на стимулирование деятельности и снижение рисков независимых производителей, позволила бы повысить не только бюджетные сборы, но и отдачу продуктивных нефтяных пластов. В России она крайне низкая: 70 процентов нефти остается в недрах. Добыча

черного золота становится все более капиталоемким и высокотехнологичным процессом, и спорить с этим фактом не приходится. Запасы нефти в России есть, но они зачастую трудноизвлекаемые, но ведь существуют и технологии позволяющие их добывать, более того технологии уже апробированные и на практике доказавшие свою эффективность. Трудноизвлекаемые запасы — это, например, остаточная нефть месторождений на поздней стадии разработки, нефтяные запасы сложных в геологическом плане месторождений, запасы шельфовой зоны северных морей, высоковязкие нефти — они практически не текут. Есть огромное Русское месторождение в Западной Сибири — в Ямало-Ненецком округе — миллиардные запасы. Но эта нефть застывает уже при обычной температуре, не говоря о морозе. Нужны специальные технологии вплоть до того, что нефть нужно не по трубопроводам перекачивать, как жидкость, а нарезать кубами и возить. Это требует совершенно новых подходов, новых решений.

Основная проблема — отставание развития ресурсной базы из-за отсутствия плановой геологоразведки в интересах страны. Целевой налог на восстановление минерально-сырьевой базы, позволял более-менее обеспечивать целевое направление инвестиций в эту сферу деятельности, то сейчас этого нет. Преобладают корпоративные интересы. В результате ситуация показывает, что объем добываемой нефти, компенсируется лишь на 60% за счет новых разведанных запасов. И немаловажную роль в этом играет несовершенная система налогообложения в сфере недропользования.

Очевидно, что достижение экономического роста в России возможно благодаря переводу экономики на инновационный путь. По мнению экспертов к 2010 году при надлежащем развитии инновационного сектора ожидается увеличение ВВП в среднем в два раза. Стремление к инновационному развитию экономики страны приведет к 50% приросту ВВП за счет инновации (сейчас всего 20%, в других странах 70–80%)<sup>1</sup>.

Дальнейшее экономическое развитие России состоит в построении диверсифицированной экономики и перевода её на инновационный путь развития. В России разрабатывается инновационная система, которая состоит из совокупности правовых, экономических, организационных и финансовых инструментов. Под государственной

<sup>1</sup> Основы политики Российской Федерации в области развития науки на период до 2010 года и дальнейшую перспективу, утвержденные Президентом Российской Федерации 30.06.2002 г. № Пр-576.

инновационной политикой понимается комплекс целей и методов воздействия государственных структур на экономику и общество в целом, связанных с инициированием и повышением эффективности инновационных процессов.

Меры воздействия государства в области инноваций можно разделить на прямые и косвенные. Соотношение их определяется экономической ситуацией в стране и избранной в связи с этим концепцией государственного регулирования — с упором на рынок или на централизованное воздействие. Как правило, в период экономического спада характерно преобладание «кейнсианского» подхода к государственной экономической политике, предполагающего чрезвычайно активное вмешательство государства в экономическую жизнь общества; в период подъема экономики берет верх философия консерватизма, отдающего предпочтение игре рыночных сил.

В настоящее время экономисты по степени активности вмешательства государства в экономику выделяют три группы стран<sup>1</sup>:

- первая — возобладали концепция необходимости активного вмешательства государства в управление экономикой (Япония, Франция и Россия);
- вторая характеризуется преобладающим упором на рыночные отношения (США, Великобритания);
- третья придерживается «промежуточного» варианта в экономической, в том числе и инновационной, политике: государственное регулирование сочетается с низкой степенью централизации государственного аппарата, используются косвенные методы воздействия при развитой системе согласования интересов правительства и бизнеса.

В числе основных инструментов регулирования и стимулирования инновационной политики наряду с прочим является система налоговых льгот, которая направлена на снижение налоговых ставок, уменьшение налоговой нагрузки, выведение из-под налогообложения части доходов и пр.

Однако в современном российском законодательстве практически отсутствуют льготы инновационного характера. В частности, со вступлением в силу главы 25 «Налог на прибыль» Налогового Кодекса РФ и утратой силы Закона РФ от 27.12.1991 «О налоге на прибыль

предприятий и организаций» были ликвидированы инвестиционные льготы по налогу на прибыль. Тем не менее, в главе 25 Налогового Кодекса сформированы методы, которые улучшают инвестиционный климат: ускоренная амортизация, включение в состав внереализационных расходов процентов по долговым обязательствам инвестиционного характера, включение расходов на НИОКР в состав прочих расходов.

Безусловно, инвестиционная налоговая льгота является весьма эффективным средством расширения и обновления основных фондов. Эта льгота поощряет приобретение и эксплуатацию новейшего оборудования, переход на новые технологии, но все же данная льгота недостаточна для стимулирования предприятий финансировать собственные перспективные научные программы, поскольку результаты от их реализации не могут в короткие сроки окупить осуществленные затраты. Эту функцию должны выполнять специальные налоговые льготы, предоставляемые организациям при проведении ими НИОКР. Для России более актуален вариант льготы, стимулирующей не только расширение исследовательских программ, но в главной степени поощряющей начало инновационной деятельности.

На выездном заседании президиума Государственного совета 18 апреля 2008 года в Дубне рассматривался вопрос «О развитии инновационной системы Российской Федерации», где обсуждались вопросы управления инновационными процессами, поддержки малых и средних инновационных предприятий, подготовки кадров, стандартизации.

Обобщая изложенный материал, хотелось бы отметить, что инновационная стратегия развития экономики предполагает значительное привлечение предприятий малого бизнеса. Малый и средний бизнес в нефтяной отрасли крайне необходим. Во-первых, именно с ним приходят инновационные технологии. И именно благодаря этим технологиям на малодебитных, выработанных скважинах малые предприятия в состоянии добыть значительное количество нефти. Во-вторых, малый бизнес крайне необходим в сфере утилизации шламов и других отходов производства. Предприятия малого бизнеса более эффективно применяют инновационные разработки. И в третьих — выполняют социальную роль — создают рабочие места, дороги, осуществляют благоустройство и социальную защиту населения. и обеспечения благоприятного инвестиционного климата для ведения инновационной деятельности<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Управление инновациями: теория и практика: учебное пособие / Вертакова Ю.В., Симоненко Е.С. М.: Эксо, 2008. 432 с. (Высшее экономическое образование).

<sup>1</sup> Бушуев В.В. Троицкий А.А. Энергетика — 2050. М.: ИЭС, 2007. 72 с.

### Литература

1. Налоговый Кодекс РФ. Часть вторая.
2. Основы политики Российской Федерации в области развития науки на период до 2010 года и дальнейшую перспективу, утвержденные Президентом Российской Федерации 30.06.2002 г. № Пр-576.
3. Бушуев В.В. Троицкий А.А. Энергетика – 2050. М.: ИЭС, 2007. 72 с.
4. Управление инновациями: теория и практика: учебное пособие / Вертакова Ю.В., Симоненко Е.С. М.: Эксо, 2008. 432 с. (Высшее экономическое образование).
5. Юдина Л. Российская газета от 25 июля 2008 г. № 4715. Экономика.

Александр Романенко [vip.84@list.ru]

Ю. В. Сахарнов,  
доктор экономических наук

### **Малое предпринимательство – одно из важных направлений укрепления экономики в условиях кризиса**

*Ключевые слова: малое предпринимательство, субъекты малого предпринимательства, кризисные явления в экономике, исследование рынка*

Состояние малого предпринимательства является одним из основных показателей уровня социально-экономического развития. Предпринимательство в современном обществе выступает именно той сферой, где в полной мере можно использовать профессиональные качества, опыт и знания с большой социально-экономической отдачей. Можно назвать наиболее очевидные социальные функции предпринимательства – это создание достаточного количества рабочих мест для обеспечения занятости и самозанятости населения, а также среднего класса собственников, которые в экономически развитых странах составляют социальную и экономическую основу общества. В связи с этим задачи в отношении повышения эффективности деятельности малого предпринимательства ориентированы на рост производительности труда, улучшение технологической оснащенности и повышение инновационной активности в этом секторе экономики.

Анализ данных Федеральной службы государственной статистики РФ<sup>1</sup> показывает, что число малых предприятий на 1 января 2008 года превысило 1100 тыс. единиц, а индивидуальных предпринимателей – 3,4 млн. человек. В 2007 году продолжились тенденции к увеличению объемов оборота и инвестиций в основной капитал на малых предприятиях. Итоги деятельности субъектов малого предпринимательства за первое полугодие 2008 года можно рассматривать как положительные. Мож-

---

<sup>1</sup> Малое предпринимательство в России – 2008 г. Росстат. [http://www.gks.ru/bgd/regl/B08\\_47/Main.htm](http://www.gks.ru/bgd/regl/B08_47/Main.htm)

но констатировать, что тенденции к росту данного сектора отмечаются уже в течение нескольких последних лет. Кроме того, в 2006–2008 годах была активизирована государственная политика по созданию благоприятных условий для развития предпринимательских инициатив как на федеральном, так и региональном уровнях. Так, принято новое законодательство о развитии малого и среднего предпринимательства, одобрен ряд нормативных актов, направленных на упрощение доступа малых предприятий к финансовой и имущественной поддержке. Принимаются определенные меры по устранению административных барьеров.

Однако указанные положительные тенденции развития сектора малого предпринимательства могут быть сняты воздействием как общих, так и специфических факторов, обусловленных кризисными явлениями в экономике зарубежных стран и Российской Федерации, зафиксированных в третьем квартале 2008 года.

Так к общим негативным факторам, оказывающим влияние на эффективность деятельности малых предприятий, можно отнести снижение ликвидности, неплатежи, низкая инвестиционная активность. К специфическим факторам в свою очередь относятся следующие<sup>1</sup>.

Во-первых, это резкое сокращение доступа к дополнительным финансовым возможностям и возможностям для инвестирования.

Несмотря на то, что в настоящий момент зависимость от банковского сектора и банковского финансирования малых предприятий в отличие от крупных и средних предприятий не является сильно выраженной, кризис ликвидности в банковском секторе сократит возможности банков для выделения дополнительных кредитов малым предприятиям. Как правило, представители малого бизнеса в меньшей степени пользуются кредитами (по сравнению с более крупными коллегами) для реализации проектов по расширению бизнеса и созданию новых производств.

Субъекты малого предпринимательства используют кредиты в основном для пополнения оборотных средств, закупки товаров у крупных производителей, оптовиков. Другими словами, у малого предпринимательства велика доля (и потребность) краткосрочных и среднесрочных кредитов. Однако банки, ограниченные в своих ресурсах из-за кризиса, не смогут удовлетворить спрос со стороны малых предприятий на получение таких кредитов. При этом в большей степени

<sup>1</sup> Литвак Е.Г., Мигин С.В., Нехаев А.А., Шестоперов А.М. Влияние кризисных явлений в экономике Российской Федерации на малый бизнес. М.: НИСИП, ноябрь 2008 года. <http://www.nisse.ru/analitics.html?id=crisis-SME-SM>

влияние банковского кризиса почувствуют на себе малые предприятия, работающие с небольшими региональными банками, которые в настоящий момент испытывают наиболее значительные сложности с ликвидностью и уже не имеют возможности предоставлять кредиты субъектам малого предпринимательства.

Кроме того, в условиях дефицита средств филиалы крупных федеральных и региональных банков ужесточают требования к заемщикам, в том числе поднимают процентные ставки по кредитам. Это приводит к тому, что не все субъекты малого предпринимательства, желающие получить кредит и имеющие соответствующее обеспечение, могут его получить.

Во-вторых, необходимо обратить внимание на высокую зависимость малого предпринимательства от внутреннего спроса. Данный фактор заключается в том, что малое предпринимательство в основном ориентировано на удовлетворение потребностей населения и предприятий, действующих в России. Доля экспортоориентированных малых предприятий очень низка. Снижение платежеспособного спроса на товары и услуги малых предприятий окажет значительное негативное влияние на деятельность малого предпринимательства.

Так, сокращение спроса привело к сокращению оборотных средств, что в свою очередь заставляет предприятия урезать издержки за счет сокращения объема выпуска продукции, сокращения штатов, приостановки проектов собственного развития и расширения деятельности.

В-третьих, для малого предпринимательства (особенно в сфере розничной и мелкооптовой торговли, производства строительных материалов) становится нецелесообразным использование при работе с крупными производителями и поставщиками схемы «предоплата за продукцию – отгрузка продукции». Это связано с тем, что из-за кризиса ликвидности и затруднения доступа к финансовым ресурсам предприятия не имеют возможности привлекать заемные средства для закупки необходимых товаров. Это в свою очередь приводит к приостановке деятельности отдельных малых предприятий, бизнес-процессы которых основываются на указанной схеме.

В-четвертых, кризисные явления увеличили риск приостановки деятельности и даже распада инфраструктуры поддержки малых предприятий. Так, в случае сокращения активности малых предприятий и их спроса на информационные, маркетинговые, образовательные и иные бизнес-услуги, которые предоставлялись организациями инфраструктуры поддержки, некоторые организации инфраструктуры уже прекратили свое существование или снизили эффективность своей



деятельности. При этом продолжается деятельность только тех организаций, которые специализируются на предоставлении малым предприятиям финансовых услуг, например, микрофинансовых организаций, венчурных фондов, фондов прямых инвестиций, гарантийные фонды. Возможно, именно эти институты в условиях отсутствия банковского финансирования могут стать единственным источником заемных денег для малого предпринимательства.

В-пятых, кризисные явления могут спровоцировать уход в теневой сектор малых предприятий. В условиях отсутствия средств и платежеспособного спроса субъекты малого предпринимательства будут вынуждены сокращать масштабы деятельности. Чтобы высвободить дополнительные средства, многие предприятия минимизируют налоговые поступления, принимают максимальные усилия по экономии издержек, в том числе укрывают собственные доходы. При этом в условиях существующего налогового администрирования возникает и другой риск: на малое предпринимательство может оказываться излишнее административное давление с целью сохранения существующего уровня налоговых платежей от конкретных предприятий.

Анализ показывает, что в условиях кризиса в экономике страны, для повышения эффективности деятельности субъекты малого предпринимательства могут<sup>1</sup>:

1) замораживать все проекты, которые направлены на развитие и расширение (приостанавливается покупка нового оборудование, вложения в инфраструктуру, наем и обучение персонала, освоение новых земельных участков, открытие новых торговых точек, совершенствование методов управления, организации производства и сбыта и т.п.);

2) прикладывать все усилия по сокращению инвестиционных и налоговых расходов;

3) пересматривать методы работы с контрагентами (например, предприятия будут отказываться от предоплаты на покупаемый товар и предъявлять более серьезные требования к покупателям, чтобы избежать возможности неплатежей за отгруженную продукцию);

4) будут наращивать привлечение заемных средств с нелегальных кредитных рынков и перестанут пользоваться кредитными услугами легального рынка кредитования, поскольку доступ к ним будет ограничен.

Для выхода из кризисного состояния многие субъекты малого предпринимательства могут использовать социально-рыночную модель

<sup>1</sup> Литвак Е.Г., Мигин С.В., Нехаев А.А., Шестоперов А.М. Влияние кризисных явлений в экономике Российской Федерации на малый бизнес. М.: НИСИП, ноябрь 2008 года. <http://www.nisse.ru/analitics.html?id=crisis-SME-SM>

повышения эффективности производственного предпринимательства. Многогранность предпринимательской деятельности обуславливает и многоаспектность содержания эффективности предпринимательства.

Отметим, что главная особенность социально-рыночной модели повышения эффективности предпринимательства состоит в том, что она позволяет в рамках одной предпринимательской структуры обеспечивать целевую направленность и единство двух фаз воспроизводственного процесса: производства и потребления путем гибкого применения современных форм и методов управления и организации производства и реализации продукции. Это имеет принципиально важное значение, поскольку в пореформенный период в литературе, да и на практике основное внимание уделяется проблемам сбыта продукции.

Несомненно, сбыт, реализация продукции представляет собой исключительно важное звено экономики предпринимательской структуры. Однако само по себе оно не может обеспечить ее процветание, ибо возможности и условия реализации, сбыта товара в значительной мере определяются условиями его производства. Обособление на определенном этапе развития рыночной экономики торгового капитала от промышленного отнюдь не означает превращения их в независимые формы движения капитала. Напротив, их связь и взаимозависимость многократно усиливаются и усложняются.

Весь процесс реализации должен быть так организован, чтобы он способствовал повышению эффективности производительного капитала, который является источником создания прибыли. В связи с этим определяющим правилом деятельности современной предпринимательской структуры становится производство того, что продается, а не продажа того, что производится. Другими словами, в основу организации производства должен быть положен потребительский спрос. Только тогда предпринимательская структура может обеспечить себе превосходство над конкурентами, завоевание определенной доли рынка, обеспечение роста продаж, а, следовательно, и повышение эффективности.

Особую роль в повышении эффективности предпринимательства играет исследование рынка. Результаты этого исследования лежат в основе выработки как стратегии, так и тактики деятельности предпринимательской структуры. От профессионализма его проведения во многом зависит устойчивость положения предпринимательской структуры на рынке, размер получаемой ею прибыли. Из-за ошибок в оценке рыночной ситуации в трудном положении могут оказаться подчас даже очень крупные фирмы. Это наглядно видно на примере

крупнейшего американского концерна «Дженерал моторс», описанном еще В. Хойером<sup>1</sup>.

Исследование рынка включает:

- изучение собственно рынка товаров и услуг — выявление тенденций изменения и перспектив его развития, определение степени монополизации и конкуренции, границ и емкости рынка, распределения спроса и покупательских предпочтений на нем и т.д. На основе полученных данных формируется товарная политика фирмы, разрабатываются концепции новых товаров, устанавливается возможная ниша рынка, которую фирма может занять, возможные объемы продаж и потенциальной прибыли, предполагаемая длительность «жизненного цикла» товара и т.д.;
- исследование покупательской среды — проведение сегментации рынка, изучение покупательских требований и предпочтений, выявление неудовлетворенных потребностей, изучение мотивов поведения покупателей на рынке, включая возможную их реакцию на появление нового товара, комплексная оценка состояния спроса. Результаты исследования лежат в основе выработки ценовой и рекламной политики, разработки других мер воздействия на потребителей и спрос;
- изучение конкурентной среды — анализ основных конкурентов, выпускающих и намечающих выпуск как аналогичной продукции, так и товаров-заменителей (стратегия, тактика, сильные и слабые стороны реальных и потенциальных конкурентов, показатели их деятельности и т.д.), оценка собственного положения на рынке, ее конкурентоспособности, выявление факторов, которые могут изменить конкурентную среду. На основе полученных результатов проводится постоянное отслеживание изменения конкурентной среды, разрабатываются мероприятия по формированию и поддержанию имиджа предпринимательской структуры.

В 80-е годы стала заметно усиливаться зависимость эффективности предпринимательской деятельности от факторов внешней среды. Это было связано с развитием и укреплением мирохозяйственных связей, перенасыщением не только национальных, но и традиционных внешних рынков при наметившейся тенденции появления новых (главным образом в бывших социалистических странах). В то же время были разработаны принципиально новые технологии, ускорился

процесс создания товаров-аналогов и заменителей, а «жизненный цикл» продукции (особенно инновационной) еще более сократился.

В результате существенно повысилась неопределенность и нестабильность не только товарных рынков, но и рынков труда и капитала. Все это, с одной стороны, привело к резкому обострению конкурентной борьбы уже не только за покупателя, но и за потребителя (потенциального покупателя), изменению ее методов, в частности, к глобализации предпринимательства и бизнеса, а с другой стороны, потребовало качественных изменений в организации предпринимательской деятельности, повышении ее эффективности.

В условиях кризиса главной отличительной особенностью современной модели повышения эффективности предпринимательства является изменение системы стратегического целеполагания. Для того чтобы победить в сегодняшней конкурентной борьбе, обеспечить более или менее долговременную конкурентоспособность продукции и снизить предпринимательские риски, уже недостаточно изучать, прогнозировать и учитывать покупательский спрос. Необходимо выявлять и формировать потребности, то есть по существу «создавать» свой рынок и своего покупателя.

В связи с этим встает вполне закономерный вопрос: есть ли разница между спросом и потребностью не в теоретическом плане, а именно с точки зрения организации предпринимательской деятельности. Ведь и в отечественной, и в зарубежной литературе эти понятия сплошь и рядом употребляются как синонимы. Поэтому остается неясным ответ на другой вопрос: на удовлетворение спроса или потребностей должен ориентироваться предприниматель. Между тем ответы на данные вопросы имеют принципиальное значение для определения путей повышения эффективности, для понимания мотивации самой предпринимательской деятельности.

Не вдаваясь в детальное исследование этой сложной проблемы, особенно в условиях кризиса, попытаемся обосновать ее некоторые аспекты.

Прежде всего, заметим, что необходимо различать понятия «спрос» и «потребность». При этом необходимо исходить из того, что потребность в отличие от спроса является категорией объективной, существующей в любой общественно-экономической формации. Ее содержание обусловлено уровнем и характером развития производительных сил, исторически сложившимися национально-культурными традициями, природно-климатическими условиями, условиями жизнедеятельности и многими другими факторами, под влиянием которых формируются потребности.

<sup>1</sup> Хойер В. Как делать бизнес в Европе. М.: Прогресс, 1990. С. 67–69.

Степень удовлетворения потребностей в нетоварном производстве определяется главным образом существующими техническими возможностями. Неудовлетворенные потребности служат той движущей силой, которая заставляет эти возможности увеличивать.

Спрос, никогда не существующий сам по себе, — понятие субъективное, возникает только при товарном производстве и проявляется только на стадии обмена, то есть на рынке. Здесь он выступает конкретным выражением той потребности конкретного человека, группы людей или общества, которую они способны оплатить, а степень удовлетворения потребностей определяется не только техническими возможностями, но и платежеспособностью субъекта. Очевидно, что предприниматель, определяя цель своей деятельности, ориентируется на удовлетворение не любой потребности, а только той, которая является, как говорят, «платежеспособной», то есть на удовлетворение платежеспособного спроса.

Потребности же попадают в поле зрения предпринимателя только потому, что они, проходя в своем развитии движение от неопределенной мечты до твердого спроса, определяют мотивы поведения покупателей на рынке. Грамотно используя современные инструменты и способы эффективного воздействия на мотивацию покупательского поведения, прежде всего маркетинговые, предприниматель может формировать спрос на продукт своей деятельности, образно говоря «готовить почву» для принятия покупателем такого и только такого решения, которое отвечало бы интересам предпринимателя.

Умение регулировать процесс потребительского поведения на рынке, управлять потребительским спросом является, пожалуй, одним из основных факторов, способных обеспечить конкурентоспособность современной предпринимательской структуры, а, следовательно, эффективность предпринимательства в условиях кризиса. Задача эта очень сложная, учитывая объективную природу потребностей и нередко совершенно иррациональные мотивы покупательского поведения. Решить ее самостоятельно даже крупной предпринимательской структуре, бывает крайне дорого и проблематично, а иногда и невозможно. Думается, что именно этим во многом объясняется тенденция к глобализации предпринимательства и бизнеса.

Таким образом, в условиях кризиса повышение эффективности малого предпринимательства путем наиболее полного удовлетворения интересов и спроса потребителей может существенно сгладить противоречие между ее экономической и социальной составляющими, привести к укреплению экономики и повышению благосостояния всего общества России.

Сахарнов Ю. [sacharnov@yandex.ru]

А. Б. Тухбатуллина,  
преподаватель Альметьевского филиала НОУ ВПО  
«Академия управления «ТИСБИ»

### **Разработка и внедрение регионального инструментария регулирования малого и среднего бизнеса на основе кластерного подхода**

*Ключевые слова: практические рекомендации по формированию региональных инструментов регулирования малого бизнеса как одного из факторов инновационного развития региона*

Стратегическим направлением развития экономики России выступает восстановление поступательной макроэкономической динамики и формирование инновационной экономики, что предполагает: увеличение объема производства товаров и услуг за счет обновления ресурсного потенциала отраслей и внедрения информационных технологий; формирование развитой инфраструктуры, обеспечивающей воспроизводство национальных информационных ресурсов; разработку и внедрение в практику инноваций различного функционального назначения; создание гибкой системы опережающей подготовки и переподготовки квалифицированных специалистов. Успешное функционирование национальной инновационной системы, в свою очередь, предполагает приоритет государственной политики в развитии образования, науки и технологий, в создании благоприятных институциональных условий для инновационного роста; интеграцию в глобальную инновационную сферу; наличие конкурентоспособного предпринимательского сектора, представленного крупными корпорациями, которые сохраняют лидирующие позиции по объемам инвестиционных расходов в реальный сектор экономики, осуществляют модернизацию производства, а также многочисленными малыми и средними предприятиями, стимулирующими процессы внедрения, тиражирования и распространения инноваций.

Малый бизнес имеет ярко выраженную региональную направленность, поскольку фокусируется на потребностях местного сообщества и структуре локального спроса. Малые предприятия обладают большей способностью к нововведениям, чем крупные корпорации, что связано с высокой степенью инициативности, с готовностью к риску, с отсутствием бюрократизма, заинтересованностью в ускоренной разработке и внедрении новшеств в силу ограниченности бюджета и др. В условиях повышения роли регионов в национальном и мировом хозяйстве именно малый бизнес может стать основным фактором оптимизации структуры региональной экономики и повышения экспортного потенциала субъектов Федерации. Поддержка и направляющее воздействие государства на макро- и мезоуровнях способно реализовать интенсивные начала в характере малого предпринимательства, что, в свою очередь, обеспечит условия для создания новых рабочих мест, более эффективного использования местных ресурсов, проведения эффективной социальной политики и улучшения качества жизни российских граждан.

Одной из тенденций развития малого предпринимательства выступает увеличение его роли в реальном секторе региональной экономики как основы ее инновационного развития. Кроме того, малые предприятия, входящие в состав региональных кластеров, выполняют роль «точек роста», поскольку находятся под интенсивным конкурентным давлением, которое усугубляется возможностью постоянного сравнения собственной хозяйственной деятельности с работой аналогичных фирм.

Согласно официальным данным, в Российской Федерации в настоящее время действует более 1 млн. предприятий малого и среднего бизнеса, доля которых в ВВП составляет лишь 10–12%, тогда как в США данный показатель равен 50–52%, в Японии — 52–55%, в Германии — 49–52%. Российский малый и средний бизнес обеспечивает рабочими местами до 16% трудоспособного населения, тогда как в аналогичном секторе экономики США занято 54% трудоспособного населения, Японии — 78%, Германии — 70%. В целом, в странах Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) малые и средние предприятия (МСП) составляют более 95% предприятий обрабатывающей промышленности и большую часть в сфере услуг<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Рассчитано автором по данным Федеральной службы государственной статистики и ОЭСР.

Основная цель программы развития малого и среднего предпринимательства в Республике Татарстан связана с созданием условий для развития (роста) малого предпринимательства на основе государственной поддержки с некоторыми уточняющими характеристиками: повышение престижа малого бизнеса; повышение роли малого предпринимательства в экономической и общественной жизни; рост эффективности деятельности малого бизнеса, обеспечение инвестиционной и деловой активности малого предпринимательства, увеличение вклада малого бизнеса в социально-экономическое развитие и бюджетную обеспеченность территорий; экономический рост региона; создание новых рабочих мест; насыщение рынка товарами и услугами; рост деловой активности населения; формирование системы господдержки предпринимательства; повышение благосостояния населения; повышение эффективности и социальной направленности экономики; повышение уровня бытового обслуживания населения территории; повышение конкурентоспособности экономики региона; поддержка местных товаропроизводителей; развитие и модернизация ЖКХ; подготовка кадров предпринимателей; рост числа субъектов малого бизнеса; выравнивание потенциала и условий для развития малого бизнеса в различных территориях региона; обеспечение равных прав для реализации предпринимательских проектов; устранение проблем малого бизнеса. Нарращивание сектора малого бизнеса, его отраслевая перестройка требуют решения кадровой проблемы малого предпринимательства, что предполагает необходимость изменения содержания и структуры образовательных услуг, предоставляемых образовательными организациями региона. Повышение инновационности сектора малого и среднего бизнеса возможно лишь при формировании эффективной системы экономических стимулов для действующих малых предприятий. Увеличение масштабов сектора малого бизнеса в регионе потребует решения проблем ресурсного обеспечения (на уровне всего сектора, а не отдельных отраслей или комплексов) предпринимательской деятельности, создания системы сдержек и противовесов, направленной на устранение негативного административного влияния на них.

Поставленная цель развития малого предпринимательства имеет двойственный характер, что обуславливает реализацию программных мероприятий по двум основным направлениям, в рамках которых должны быть решены следующие задачи:

1. Стимулирование отраслевой реструктуризации и – одновременно – наращивание сектора малого бизнеса региона, стимулирование отраслевой реструктуризации малого предпринимательства региона.

2. Создание долгосрочного механизма поддержки деятельности малых предприятий в рамках региональной инновационной системы, как составных элементов кластерного развития: модернизация действующего законодательства (как на федеральном, так и на региональном уровнях) в сфере оборота объектов интеллектуальной собственности, регулирования инновационной деятельности, поддержки; формирование эффективного механизма «оборота» малых инновационных предприятий.

Важным фактором экономического развития является формирование инфраструктуры эффективного и устойчивого функционирования регионального малого бизнеса; создание механизма сотрудничества субъектов инновационной системы региона (крупный бизнес, малое предпринимательство, научные организации, инфраструктура, государственные учреждения); создание региональной системы ресурсного обеспечения субъектов малого предпринимательства (в том числе и кадрового); формирование механизмов привлечения частного капитала в сектор малого бизнеса; формирование комплекса мер, направленных на развитие экспортного потенциала малых предприятий и развитие межрегиональных и международных кооперационных связей в научно-технической сфере.

В связи с актуальной мировой тенденцией развития производственной кооперации малого и крупного бизнеса в регионе, можно рассматривать открытие Центра производственной субконтракции Республики Татарстан в качестве элемента системы информационного обеспечения и координации. Центр размещает информацию о производственно-технологических возможностях предприятий и производственных заказах и организует конкурсы на поставку товаров и услуг для государственных нужд.

Одним из направлений повышения конкурентоспособности территории является создание региональных кластеров. В основе этого нового типа промышленной политики лежит осознание того, что стабильные правовые, политические, социальные институты и устойчивая макроэкономическая политика являются предпосылками увеличения регионального благосостояния. Но, фактически, мощь создается на микроэкономическом уровне, способностью фирм создавать товары и услуги, пользующиеся устойчивым спросом, используя эффективные способы производства, распределения и потребления. Эффектив-

ность бизнеса неразрывно переплетена с качеством местной бизнес-среды. Более производительные компании требуют, среди прочего, более квалифицированной рабочей силы, лучшей информированности, более эффективного управления, усовершенствованной инфраструктуры, «продвинутых» исследовательских институтов и поставщиков, более интенсивного конкурентного давления наличия инновационной инфраструктуры в виде технопарков, технополисов, техноградов, что доказывает невозможность эффективной кластеризации региональной экономики без участия малых предприятий.

Особенностью промышленных кластеров в Республике Татарстан выступает отсутствие в их составе субъектов малого бизнеса, что делает затруднительным реализацию инновационного сценария развития региона. В качестве направления развития малого предпринимательства предлагается институциональное проектирование кластерных образований, резидентами которых могут выступать малые предприятия.

Камский индустриальный парк «Мастер» (КИП «Мастер») – единственный технопарк в Республике Татарстан, ориентированный на машиностроительную отрасль. КИП «Мастер» выступает связующим звеном для представителей малого и крупного бизнеса на его площадях расположено более 100 предприятий различных форм собственности. Сферы деятельности арендаторов «КИП «Мастер» различны, большую часть среди них занимают организации ориентированные на автомобильный кластер, в первую очередь на работу с ОАО «КАМАЗ» и иностранными партнерами. Появление Камского индустриального парка «Мастер» было вызвано необходимостью в кратчайший срок создать современные, экономически эффективные производства по выпуску автокомпонентов, которые невыгодно изготавливать в условиях крупного предприятия, кроме того, это позволило отказаться от сотрудничества с иностранными поставщиками комплектующих, недобросовестно исполнявших свои обязанности. Появление субъектов малого бизнеса на рынке поставок комплектующих запасных частей позволило повысить, в конечном счете, конкурентоспособность ОАО «КАМАЗ». Численность занятых на рабочих местах арендаторов на сегодняшний день составляет 1490 человек. Ориентировочные суммарные объемы производства всех арендаторов за 2007 г. составляют 1358 млн. руб.

ОАО «КАМАЗ» признал арендаторов КИП «Мастер» «привилегированными» партнерами, на которых распространяется ряд преференций: устанавливать участникам КИП «Мастер» гарантированный заказ; обеспечивать арендаторов конструкторско-технологической

документацией и заготовками производства ОАО «КАМАЗ»; предоставлять услуги товаропроводящей сети; применять к участникам КИП «Мастер» эксклюзивную схему расчетов за поставляемую продукцию. Ежегодно ОАО «КАМАЗ» увеличивает объем продаж на 20–30%, что позволяет обеспечить малые предприятия в составе КИП «Мастер» постоянным заказом комплектующих.

Для ОАО «КАМАЗ» выгода выражается в передаче непрофильных активов, в поддержке процессов гибкого производства, возможности концентрации инвестиционных ресурсов на ключевых продуктах, апробации технических решений при освоении новой продукции, снижении себестоимости компонентной базы автомобиля, контроле над качеством комплектующих. Для малых предприятий-участников – в получении крупных долгосрочных заказов, гибких условий аренды, снижении издержек по производству и продажам продукции.

Эффективность региональных инструментов регулирования малого бизнеса находит отражение в показателях занятости на малых предприятиях и их доле в валовом региональном продукте.

#### Литература

1. Мансуров Р.Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» // Маркетинг в России и за рубежом. 2006. № 2. С. 91–94.
2. Лавущенко В.П., Шумских В.П., Шарипов И.Р. Корпоративная политика ОАО «Татнефть» в области управления трудовыми ресурсами // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2005. № 7. С. 19–24.

Тухбатуллина А. regina list [verkbund@rambler.ru]

## Часть V. СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

И. И. Шарифуллина,  
преподаватель Альметьевского филиала НОУ ВПО  
«Академия управления «ТИСБИ»

### Направления развития институтов социальной ответственности предпринимательского сообщества в современной российской экономике

*Ключевые слова: социальная ответственность предпринимательского сообщества, социальное партнерство*

В настоящее время в мире существует две основных формы управления корпоративным поведением – при помощи государства и путем самоуправления бизнеса. Первый вариант предполагает тот факт, что государство должно выступать активным регулятором общественных отношений, полноправным участником формирования цивилизованных правил существования бизнеса. Другой вариант, который сейчас действует в США, предусматривает менее активную роль государства в процессе координации общественных отношений. Здесь ответственность за общество реализуется как при помощи государственных программ поддержки, так и бизнесом напрямую: через заботу о собственном персонале, через создание эффективных отношений с общественностью, клиентами, партнерами и т.д. Все это доказывает необходимость структуризации взаимодействия бизнеса и общественности во избежание абстрагирования самого понятия социальной ответственности бизнеса, основными адресатами которой могут выступать потребители продукции рассматриваемой компании, контрагенты.

Бизнес проявляет инициативу в вопросах реализации своей социальной ответственности перед общественностью в целом и государством как основополагающим фактором экономических интересов, которые данные субъекты ответственности должны преследовать.

Ответственность перед потребителями должна выражаться в сохранении и повышении качества выпускаемой продукции. Ответственность перед контрагентами как партнерами по совместным операциям должна предусматривать такой характер связей, который бы обеспечивал установление взаимного доверия между ними. В отличие от системы, предложенной рядом зарубежных авторов, в которой системы взаимного доверия и взаимной ответственности выведены как две подсистемы экономики, определяющие степень ее стабильности, находящиеся на одном уровне, мы предлагаем иную трактовку: вполне обоснованным выглядело бы установление вертикальной связи между системой взаимного доверия и взаимной ответственности. Ведь, в действительности, взаимное доверие не может существовать без взаимной ответственности. Общественность как объект ответственности в данном случае олицетворяет собой те рамки, которые задают социально-ответственное поведение в экологическом, экономическом, этическом аспектах. Государство как экономическая территория является фактором экономических интересов для всех резидентов данной страны. Однако государство как политический фактор в силу своих возможностей может выполнять роль аппарата принуждения, и в этом плане его место в сфере институтов социальной ответственности бизнеса отнюдь не последнее.

Формированию целостной концепции корпоративной социальной ответственности предшествует длительная эволюция представлений о роли этического фактора предпринимательской деятельности. К середине XX века основные принципы концепции корпоративной социальной ответственности были созданы. При всем многообразии определений сущности корпоративного гражданства большинство исследователей трактует данную категорию как систему социального партнерства бизнеса, общества и их контрагентов. Необходимость институтов корпоративной социальной ответственности в постиндустриальном обществе объясняется наличием транзакционных издержек, отсутствием полной определенности прав собственности и неполнотой контрактов, а также стремлением их участников к нарушению взятых на себя обязательств.

Формой реализации корпоративной социальной ответственности в постиндустриальном обществе являются социальные инвестиции предпринимательского сообщества, в качестве которых выступают материальные, технологические, управленческие или иные ресурсы, а также финансовые средства предпринимательских структур, которые направляются на выполнение социальных программ,

разработанных с учетом противоречивых интересов внутренних и внешних заинтересованных сторон и нацеленных на снижение социальных издержек;

Исследование показывает, что можно выделить два типа социальных инвестиций — инвестиции, направленные на социально-экономическое развитие территории, где разворачивается основная деятельность компании, и инвестиции, непосредственно влияющие на общий уровень развития экономики в стране и в мире. Это выражается в дополнительном социальном обеспечении работников компании, улучшении их условий труда и социального благополучия своих работников. При этом дополнительная ответственность может находить отражение в социальном кодексе компании (например, кодекс корпоративного поведения ОАО «Нижнекамскнефтехим»). В качестве социальных инвестиций выступают расходы на безвозмездную или льготную основе с целью решения общественно значимых задач (традиционная благотворительность), расходы на благотворительную деятельность с учетом собственных стратегических целей (стратегическая благотворительность), проведение целенаправленной долгосрочной политики компании в местных сообществах, направленной на решение общественно значимых задач, подразумевающей взаимное вложение ресурсов и приносящей взаимные выгоды всем участникам процесса, синтез филантропической деятельности с принципами и стратегией венчурного предпринимательства (венчурная благотворительность).

Базовое сопоставление количественных показателей, используемых в финансовых отчетах российских компаний, показывает, что большая часть индикаторов является оригинальной, т.е. выбирается отчитывающей организацией на основе собственных представлений о сущности информации и способах ее раскрытия. При этом формат представления количественных данных в отношении одного и того же показателя может сильно варьироваться, что создает трудности при интерпретации, обобщении и сопоставлении результатов. При использовании комплексных систем отчетности (например, Глобальная инициатива по отчетности (GRI)) компании отражают в отчетах не все предложенные показатели, что объясняется отсутствием системы сбора информации в целях нефинансовой отчетности; часть индикаторов считается нерелевантными для российской экономики или признается несвоевременность их публикации. На наш взгляд, представляется необходимым разработать собственный национальный инструмент, который будет совместим с GRI и,

одновременно, будет отражать национальные особенности социальных инвестиций предпринимательского сообщества.

Основные количественные показатели результативности корпоративных программ охраны здоровья свидетельствует о сложности определения масштабов и сопоставления вклада компаний в данное направление деятельности.

Для российского предпринимательского сообщества характерно противоречие между институциональной готовностью к проведению социальных программ и низкими показателями эффективности их реализации.

Качественная оценка социальных инвестиций предполагает анализ степени полноты и комплексности инвестиционного процесса социальных программ. При отсутствии единого подхода к решению данной проблемы представляется целесообразным использование трех групп критериев, базирующиеся на 12 показателях, которые могут в полной мере отразить состояние и динамику исследуемой сферы. Первая группа — институциональное оформление социальной политики, учитывающая наличие нормативного закрепления социальной политики; специального подразделения, отвечающего за реализацию социальных программ компании (организационная централизация социальной политики); коллективного договора. Вторая группа — система учета социальных мероприятий, отражающая наличие ежегодных финансовых отчетов в соответствии с международными стандартами (унификация и стандартизация финансовой информации); внедрение международных стандартов социальной отчетности; оценка эффективности осуществляемых социальных инвестиций (обеспечение обратной связи между инвестором и социальными инвестициями); информирование общественности в целях передачи позитивного опыта, саморекламы и продвижения репутации и имиджа компании). Третья группа — комплексность осуществляемых социальных инвестиций, учитывающая развитие персонала компании, охрану здоровья и труда персонала; природоохранную деятельность и ресурсосбережение; поддержание добросовестной деловой практики; развитие местного сообщества. Информацию о наличии или отсутствии каждого из 12-ти признаков обобщает единый интегральный показатель — качественный индекс корпоративной социальной ответственности (ИК).

Характер трансформационной российской экономики не позволяет применять в неизменном виде традиционные для Запада этические индексы. В связи с этим представляется целесообразным построение трехуровневой модели индекса, учитывающей три основных аспекта со-

циальной ответственности бизнеса. Начальному уровню индекса корпоративного поведения должен соответствовать дисциплинарный аспект, который определяет полноту доверия, служащего залогом успешных отношений между предпринимателями, а также между бизнесом и обществом. При оценке поведения бизнеса на данной ступени требуется предоставления соответствующей информации со стороны аудиторских служб, государственных органов и банков, осуществляющих финансовый мониторинг, и средств массовой информации. Показатель индекса данного уровня должен — это совокупный объем денежных средств, задействованных в нецелевом расходовании. Второй уровень, соответствующий ограничительному аспекту, связан с институтами, структурирующими взаимоотношения между контрагентами, между конкретным бизнесом и общественностью в процессе производственной деятельности данной компании. Он включает в себя издержки подобной деятельности, приводящие к конфликту с интересами контрагентов и с интересами общественности. Оценка этих издержек возможна, например, в форме измерения экологического ущерба, наносимого третьим лицам. Третий уровень, соответствующий филантропическому аспекту корпоративной социальной ответственности представляет собой суммарный объем инвестиций в социально ориентированные проекты. Это могут быть вложения средств в медицинские, образовательные, научные и др. организации.

Формирование институтов социальной ответственности предпринимательских структур, ориентированных на согласование противоречий между экономическими интересами общества, предпринимательских структур и отдельных граждан, трансформацию значительной части неформальных трансакций в формальные, снижение объема трансакционных издержек предпринимательской деятельности в условиях неоднородной институциональной среды современной российской экономики, выступает формой реализации института неполных контрактов с участием государственных властных структур.

Государству следует развивать законодательную базу, закрепляющую обязательства бизнеса в области налоговых, трудовых, экологических и др. отношений, а также в сфере социальной отчетности. При этом дальнейшего развития требует и действующая в России система контроля за выполнением предпринимательскими структурами законодательных норм, что предполагает исключение дублирования функций контрольных органов. В свою очередь предпринимательские структуры должны в полном объеме выполнять социальные обязательства, установленные законом; не препятствовать официальным



органам в выполнении ими контрольной функции за точным соблюдением установленных обязательных норм; расширять сложившийся круг ключевых стейкхолдеров (государство, собственники, персонал) путем вовлечения в систему корпоративной ответственности местных сообществ, общественных объединений, деловых партнеров и др.; реализовать возможности, связанные с подготовкой социальной и экологической отчетности, использованием международных стандартов в данной сфере, что создаст доступ российским компаниям к международным рынкам капитала, будет способствовать укреплению доверия и репутации за рубежом.

Таким образом, рамки социального партнерства создают возможности цивилизованного взаимодействия разных социальных групп со своими специфическими функциями и целями, нахождения конструктивными способами взаимоприемлемого, отвечающего общественным задачам результата, позволяют снимать социально-экономическое напряжение, решать экологические и даже межнациональные проблемы.

#### Литература

1. Dimock M.E. A Philosophy of Administration. N.Y.: Harper & Brothers, 1958.
2. Благов Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление // Российский журнал менеджмента. 2004. Т. 2. № 3.
3. Бруннер Карл. Представление о человеке и концепция социума: два подхода к пониманию социума // Thesis. 1993. Том 1. Вып. 3. С. 51–72.

Шарифуллина И. regina list [verkbund@rambler.ru]

О. М. Шупило,  
ст. преподаватель кафедры Академии маркетинг  
и социально-информационных технологий, г. Краснодар

### Кооперативная культура – фактор развития организационного поведения субъектов потребительской кооперации

*Ключевые слова: организационная культура, миссия организации, организационное поведение, кооперативная культура*

Организационное поведение в системе потребительской кооперации предстает как многоуровневая система экономических, культурных, социальных и психологических факторов, система ценностей и принципов деятельности субъектов потребительской кооперации, факторы управления и факторы, определяющие их организационное поведение.

Проанализировав некоторые положения науки об организационной культуре, мы пришли к выводу, что в основе организационной культуры лежат ценности и принципы деятельности как субъектов организационного поведения, так и организации в целом.

В подтверждение данного вывода приведем известные определения «организационной культуры», данные различными исследователями.

По мнению Крюкова С.В. «организационная культура – это система распространенных в организациях ценностей, убеждений и норм поведения. Эффективность деятельности организации может быть достигнута в результате объединения индивидуальных ценностей в коллективные» [2, с. 121].

Организационная культура – это объединяющее понятие, отражающее, с одной стороны, социальное единство и сплоченность организации, с другой – эффективность ее деятельности [6, р. 76].

На наш взгляд, кооперативная культура – это интегральная характеристика организации (ценности, организационное поведение,

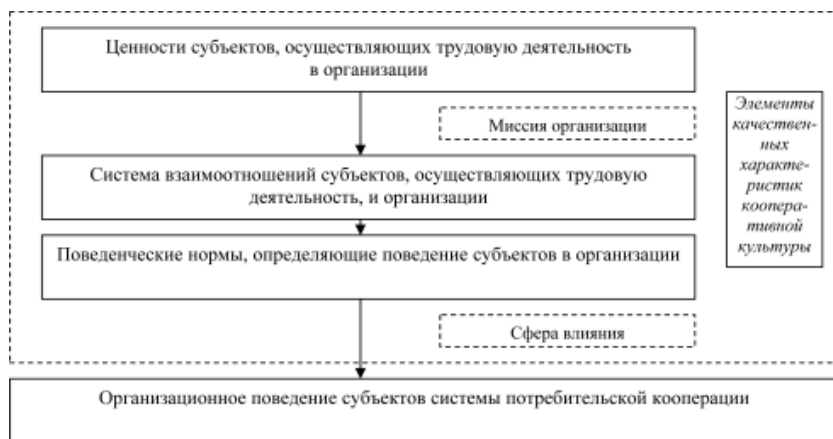
способы оценки деятельности субъектов организации), существующей во взаимосвязи с другими организационными структурами, внешней средой (общественностью).

Другими словами, кооперативная культура является выражением упорядоченности и согласованности функционирования социальной организации, системы ценностей, ориентиров, позволяющих обеспечить организационную деятельность по реализации миссии организаций потребительской кооперации.

Для кооперативной культуры свойственно восприятие организации как живого организма, в котором все субъекты объединены общими ценностями и единством целей.

Ввиду того, что предметом нашего исследования является организационное поведение субъектов потребительской кооперации, наибольший интерес для нас представляет механизм влияния кооперативной культуры на данное поведение.

Как любое системное образование, кооперативная культура имеет свою структуру, которая состоит, в основном, из качественных характеристик, определяющих организационное поведение субъектов потребительской кооперации (рис. 1).



**Рис. 1. Элементы качественных характеристик кооперативной культуры и ее влияние на организационное поведение субъектов потребительской кооперации**

Итак, в основе кооперативной культуры лежат ценности, в разной степени разделяемые всеми членами организации.

Ценности субъектов кооперативной организации подробно рассматривались нами в первой главе диссертационной работы, здесь же считаем необходимым отметить, что в качестве составляющего элемента кооперативной культуры они должны в большей степени разделяться всеми субъектами кооперативной организации.

Ценности субъектов выступают средством реализации миссии организации. Поскольку ценности управляют действиями каждой личности и группы в целом, то считаем, что, определив структуру ценностей отдельных субъектов и организации в целом, можно управлять организационным поведением работников.

В систему взаимоотношений субъектов и организации, на наш взгляд, включаются межличностные взаимоотношения внутри коллектива, взаимоотношения работников и руководства; отношение работников к своим функциональным обязанностям и к деятельности организации в целом.

Из системы взаимоотношений субъектов кооперативной организации вытекают поведенческие нормы, определяющие их организационное поведение. Такие нормы, как правило, устанавливаются уставом кооперативной организации и представляют собой обязанности членов организации потребительской кооперации. Данные обязанности в ряде случаев могут носить негативный характер, ограничивающий индивидуальную активность каждого субъекта организации.

Рассмотренные элементы, как проявление кооперативной культуры, формируют организационное поведение как качественную характеристику данной культуры.

Очевидно, что содержание и характеристики кооперативной культуры определяются миссией организации. Миссия организации — система основных целей, которые ставит перед собой организация на определенный период ее деятельности и развития [4, с. 67].

Основная цель, доминирующая в организации выступает систематизирующим ключевым элементом кооперативной культуры.

Миссия представляет собой набор концептуальных положений, в обобщенной форме раскрывающих то, чему решила посвятить себя организация.

Общие цели организации определяются коллективно в процессе обсуждения. Основная цель организации лежит как в основе формирования определенного типа ее культуры, так и в основе концепции принятой в этой организации кадровой политики [4, с. 67].

Миссия организации является важнейшим элементом кооперативной культуры.

В Концепции развития потребительской кооперации Российской Федерации до 2015 года отмечено, что «миссия потребительской кооперации — участие в развитии социальной инфраструктуры, в первую очередь, на селе, обеспечение стабильного развития потребительского рынка страны за счет удовлетворения потребностей и социальной защиты, повышения занятости населения, вовлекаемого в деятельность и обслуживаемого потребительской кооперации, укрепление безопасности России в сфере продовольственного обеспечения» [1].

Пайщики как субъекты организационного поведения имеют право принимать участие в экономической деятельности системы, получать кооперативные выплаты и образование, принимать участие в органах управления и самоуправления, участвовать в общественной и культурной жизни, самореализуя личный творческий потенциал.

В целях реализации миссии потребительской кооперации Российской Федерации до 2015 года особое внимание уделено проблеме организационного построения, системе управления и работе с пайщиками. Так, в частности, наиболее значимой проблемой развития потребительской кооперации России выявлена дезинтеграция организаций потребительской кооперации, которая обуславливает такие проблемы, препятствующие эффективному развитию потребительской кооперации, как: недостаточное информационное обеспечение стратегического управления, что делает невозможным определение методических подходов к управлению потребительской кооперацией; отсутствие информации о соответствии развития кооперативных организаций развитию экономики страны в целом; избыточное количество органов управления, не соблюдающих в своей деятельности закона «О потребительской кооперации (потребительских обществах и их союзов) в РФ» и уставов общества; отсутствие единого механизма взаимодействия между организациями потребительской кооперации [1].

На наш взгляд, именно эти проблемы служат причиной незаинтересованности пайщиков как субъектов организационного поведения в активном участии в работе организаций потребительской кооперации. Кроме того, эти и другие проблемы не позволяют в полной мере использовать преимущества системности, которые заложены в идеологии кооперации.

Кооперативная культура неразрывно связана с кадровой политикой.

Положительной тенденцией в стратегическом развитии потребительской кооперации является, на наш взгляд, изменение цели ее

кадровой политики. Так, Концепцией развития потребительской кооперации до 2015 года поставлена такая цель, как достижение высокой результативности труда, полноценное обеспечение потребительской кооперации квалифицированными кадрами различного профиля и уровня подготовки, развитие и обновление кадрового потенциала, создание эффективной мотивации труда, социальной защиты работников, обеспечение уровня подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, необходимого для решения современных задач [1].

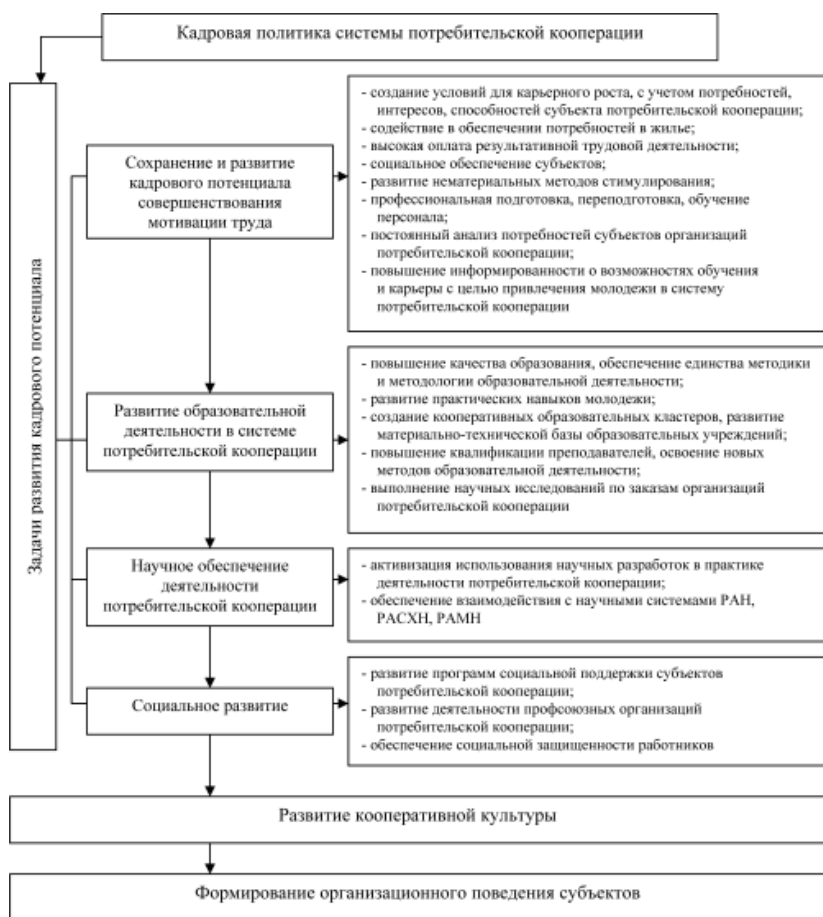
Как следствие, для реализации современной кадровой политики потребительской кооперации Концепцией определены основные задачи развития кадрового потенциала, основой которого, на наш взгляд, являются субъекты системы потребительской кооперации (рис. 2).

Из рисунка следует, что кадровая политика, согласно Концепции развития потребительской кооперации до 2015 года, направлена, в основном, на развитие кадров системы, повышение их образовательного уровня, научное обеспечение деятельности субъектов потребительской кооперации. Особое внимание уделено социальному развитию кадровой политики, что, в конечном итоге, способствует развитию кооперативной культуры и ее воздействию на формирование организационного поведения субъектов системы потребительской кооперации.

Ранее нами отмечалось, что степень влияния организационного поведения на деятельность организации в целом во многом зависит от поведения не только индивидуумов, но и групп субъектов кооперативной организации, в частности их взаимодействия. В свою очередь, на организационное поведение группы и ее участие в деятельности организации оказывает ее размер и структурные элементы, индивидуальные характеристики субъектов и воздействие внешней и внутренней среды.

Также нами выявлено, что группы субъектов системы потребительской кооперации гомогенны или гетерогенны, но немаловажным фактором, оказывающим влияние на эффективность управления, является сплоченность группы, которая может оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на эффективность деятельности организации в целом.

Кооперативная культура группы, как правило, оказывает позитивное влияние как на принятие управленческих решений, так и на функционирование организации. Вместе с тем, такая культура группы может «тормозить» удовлетворение потребностей субъектов орга-

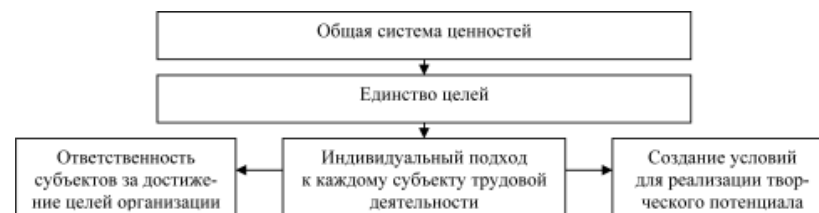


**Рис. 2. Формирование организационного поведения субъектов потребительской кооперации под влиянием кадровой политики и кооперативной культуры**

низационного поведения, особенно тех, на которых в большей степени направлена кадровая политика системы потребительской кооперации (молодежь, инициативные творческие группы).

В связи с этим обстоятельством, основной задачей кооперативной культуры как фактора развития организационного поведения субъектов является сохранение целостности групп субъектов и организации.

Поэтому организационная структура потребительской кооперации, ее менеджеры должны соблюдать принципы деятельности, представленные на рис. 3.



**Рис. 3. Принципы деятельности организации потребительской кооперации по сохранению целостности групп субъектов. По: [3]**

Таким образом, организационное поведение в потребительской кооперации выступает не только критерием кооперативной культуры, но и основным фактором повышения эффективности управления организацией, в которой осуществляют свою трудовую деятельность группы субъектов организационного поведения.

В новых условиях хозяйствования кооперативная культура соединяет экономическую деятельность организаций потребительской кооперации с социальной ответственностью и отношением с внешней ответственностью, что обеспечивает связь факторов деятельности кооперативной организации (экономические, социальные, духовно-нравственные) и обуславливает баланс интересов субъектов организационного поведения и обслуживаемого населения, а также общественности.

Другими словами, кроме ценностей и единства целей, на которых строится кооперативная культура, в ее основу положены также общие интересы субъектов потребительской кооперации и потребителей. В современных условиях не менее важным, чем система хозяйственного управления, становится сотрудничество, система доверия и согласованных действий.

В этом случае происходит трансформация принципов и задач кооперативной культуры в задачи организационного поведения субъектов системы потребительской кооперации (табл. 1).

Исходя из задач организационного поведения, сформированных на основе кооперативной культуры, можно, по нашему убеждению, утверждать, что организационное поведение субъектов потребительской кооперации выступает формой адаптации специфической и социально-ориентированной системы потребительской кооперации к

Таблица 1

**Формирование задач организационного поведения субъектов потребительской кооперации под воздействием кооперативной культуры**

№ п/п	Параметры сравнения	Кооперативная культура	Организационное поведение
1.	Отношение к предназначению организации, ее миссии	Формирование общих ценностей организации, побуждающих потенциал субъектов на эффективную реализацию ее миссии и целей деятельности	Формирование у субъектов организации определенного отношения к трудовой деятельности
2.	Отношение работников к деятельности организации, ее интересам	Развитие солидарности работников всех уровней иерархии на основе причастности ценностям, нормам, принципам деятельности кооперативной организации	Повышение уровня ответственности с помощью внутренних стимулов
3.	Отношения между персоналом и руководством организации	Организация работы и распоряжение работникам с целью повышения их мобильности, обогащения организации, обеспечения социальной защищенности работников	Перевод системы управления человеческим капиталом в систему кооперативного самоуправления, позволяющий адекватно реагировать на изменения внешней среды организации
4.	Отношения работников и системы потребительской кооперации	Укрепление имиджа кооперативной организации, разработка мотивационных механизмов, способствующих росту степени удовлетворенности Работников своим трудом и повышение социальной деятельности организаций потребительской кооперации	Формирование морально-психологического климата в организации, способствующего достижению как целей организации, так и системы потребительской кооперации в целом
5.	Отношения системы потребительской кооперации с обществом	Завоевание благожелательного отношения общества к организациям потребительской кооперации	Понимание сущности, кооперативной идеологии, идеичности всех субъектов потребительской кооперации, их единства

внешней среде и позволяет полноценно осуществлять свою социальную и экономическую деятельность.

Ранее нами отмечалось, что особое место в кооперативной культуре и ее воздействию на организационное поведение отводится внешним и внутренним факторам, которые не только задают направленность процессам управления, но и повышают его эффективность, воздействуя на ориентацию субъекта, на расширение сегмента рынка и на повышение конкурентоспособности (рис. 4).

Исходя из этого, полагаем, что организационное поведение в системе кооперативной культуры позволит решать организационные и управленческие проблемы, задействуя самоуправленческий и управленческий потенциал субъектов потребительской кооперации.



**Рис. 4. Возможные преимущества организаций потребительской кооперации вследствие формирования организационного поведения под влиянием кооперативной культуры**

Кооперативная культура через свои ценностные основания и образцы организационного поведения становится основным стимулом субъектов потребительской кооперации, общим показателем экономического, нравственного и социального развития системы, критерием ее эффективного управления.

Эффективность управления во многом зависит от способности организации гибко и своевременно адаптироваться к изменениям внешней среды и к внутренним управленческим воздействиям.

Эффективность управления развитием кооперативной культуры зачастую осуществляется через запланированные изменения, особенно при возникновении конфликта интересов различных групп и структур, что требует управленческого вмешательства с целью координации целей и достижения согласованных решений.

Одним из условий организационного развития любого хозяйствующего субъекта, в том числе и организаций потребительской кооперации, является внедрение технологических нововведений, что влечет за собой изменения в кооперативной культуре, которые ориентируют индивидов, группы и организации на новые стандарты организационного поведения. В таких условиях менеджеры (руководители) должны учитывать переоценку ценностей и принципов деятельности субъектов потребительской кооперации.

Особенностью потребительской кооперации является то, что это огромная система, включающая в себя множество организаций и пред-

приятый, в которых сосредоточено огромное число работников разных уровней иерархии, подразделений. Поэтому, на наш взгляд, было бы неправомерным говорить о единой кооперативной культуре. На кооперативную культуру определенной организации влияет множество факторов — особенности морально-психологического климата, содержание трудовой деятельности, личностные характеристики субъектов организационного поведения, система взаимоотношений и т.д.

Таким образом, кооперативная культура в различных ситуациях выступает важнейшей системной характеристикой и становится основным фактором воздействия на организационное поведение с целью эффективного управления им.

Управление кооперативной культурой, а через нее направленными структурными и функциональными изменениями системы, организационным поведением ее субъектов, поддерживает ее устойчивое развитие, при котором менеджеры, воздействуя на консервативные и инновационные тенденции в культуре, добиваются эффективного управления системой.

Кооперативная культура, как культура вообще, на наш взгляд, выступает не только инструментом и механизмом менеджмента или управления, она является основой самоуправления, поддерживающего самобытность, самодостаточность любой системы, в том числе и потребительской кооперации и, в этом своем качестве, стимулирует импульсы обратной связи, задавая ценностные и поведенческие эталоны менеджерам и персоналу.

Независимо от того, какой тип культуры предпочтителен той или иной организации, кооперативная культура состоит из этапов формирования. Данные этапы поддерживают стратегию организационного развития (рис. 5).

Для того, чтобы кооперативная культура способствовала повышению эффективности социально-экономической деятельности организации, она должна поддерживать организационную миссию и стратегию развития. Такая задача кооперативной культуры требует формирования соответствующего организационного поведения.

Определив фактическое состояние кооперативной культуры, можно принять решение о тех действиях, которые позволят перейти кооперативной культуре из фактического состояния в желательное. Фактическую культуру в организации можно изучать различными способами, основными из которых являются: интервью, анкетирование, косвенные методы, изучение документов, изучение, сложившихся в

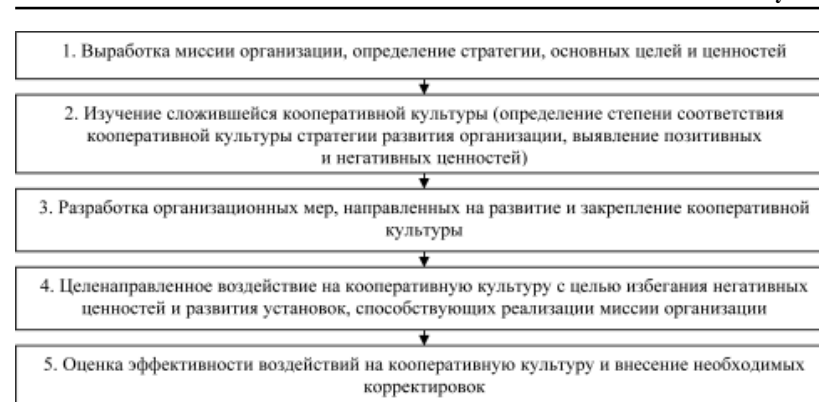


Рис. 5. Основные этапы формирования кооперативной культуры

организации правил, традиций, церемоний, изучение сложившейся практики управления.

Следующим этапом формирования кооперативной культуры является разработка организационных мер, направленных на поддержание созданной культуры. Здесь речь идет о философии и практике управления, которые смогут поддержать выработанную стратегию развития организации. К таким методам могут быть отнесены: поведение руководителя, которое должно быть образцом поведения для остальных субъектов организации; реакция руководства на поведение работников в критической ситуации; обучение и повышение квалификации работников с целью выработки их поведения, соответствующего целям организации; система стимулирования, поддерживающая те нормы поведения и результаты трудовой деятельности субъектов организации, в которых находит наиболее полное выражение содержание и основная направленность пропагандируемой кооперативной культуры.

Оценка успешности воздействий на кооперативную культуру предполагает оценку деятельности организации не только как социальной системы, а также оценку значения кооперативной культуры в реализации краткосрочных и долгосрочных стратегических целей организации.

В итоге соблюдения всех этапов формирования кооперативной культуры, можно, на наш взгляд, построить кооперативную культуру, являющуюся условием эффективных организационных изменений, а, следовательно, эффективного управления организационным поведением субъектов потребительской кооперации.

Процесс эффективного управления предполагает единство теории и психологии менеджмента, в котором важнейшими этапами являются сбор информации, выработка решений и передача управленческого воздействия. Системообразующим качеством в этом процессе обладает выработка решений, которые играют главную целевую и функциональную роль в системе управления. Принятие решения усложняется по мере возрастания уровней, на котором оно принимается: чем выше уровень, тем большая сложность в подготовке решения.

Разброс мотиваций управленческого решения в многофункциональных и разнотипных системах, к которым относятся и потребительская кооперация, ограничивает возможность выбора менеджеров при выработке и организации управленческого воздействия на персонал организации. Процесс подготовки и принятия управленческого решения вначале выступает как рациональный мыслительный процесс, в котором поэтапно решаются вопросы определения проблем, сбора информации, выработки альтернатив, выбора предполагаемого решения и по завершении его реализация с учетом реального восприятия действительности. А поскольку действительность воспринимается в разных культурах по-разному, то принятию решения присущ субъективный рационализм, который ограничивает объективное восприятие действительности и порождает проблему нравственного выбора. Многие исследователи полагают, что менеджеры не должны игнорировать моральные принципы при принятии экономических управленческих решений. Их игнорирование и ориентация только на прибыль обрекают менеджмент и организацию на нравственное банкротство [6, pp. 37–54.]. Этот вывод особенно актуален для потребительской кооперации, в которой превалирует нравственная и гуманистическая составляющая ее социальной миссии.

Подготавливая управленческое решение в его рационально обоснованной форме менеджеры с учетом ценностных оснований организационной культуры вырабатывают альтернативы. Культуры инновационной направленности ориентируются на будущее и моделируют новые альтернативы, а культуры консервативной направленности для обоснования альтернатив ищут исторические модели в прошлом. Как правило, профессиональный менеджмент учитывает каждый тип альтернатив, но в конкретных ситуациях предпочтение отдается одному из них.

Выработка и принятие управленческого решения, равно как и организационное поведение, напрямую зависят от кооперативной

культуры, которая сама испытывает зависимость от национальной культуры и менеджмента.

Таким образом, кооперативная культура оказывает самое непосредственное воздействие на выработку и принятие управленческого решения. В зависимости от ценностного содержания, функциональных возможностей, социально-психологического потенциала принятие и реализация управленческого решения могут быть быстрыми или медленными, инновационными или консервативными, осуществляемыми одним лицом или коллективно. Следует особо подчеркнуть, что кооперативная культура не может игнорировать нравственные и этические законы жизнедеятельности людей, а это означает, что даже в условиях рынка прибыль как цель не может доминировать.

#### Литература

1. Концепция развития потребительской кооперации РФ на период до 2015 года. Москва: Центросоюз Российской Кооперации, 2008. 126 с.
2. Крюков С.В. Организационное поведение: теория и практика. Ростов н/Д.: Феникс, 2006. 272 с.
3. Ливайн С., Кром М. Лидер в тебе. М.: Изд. группа «Прогресс», «Литера»; Изд-во агентства «Яхтсмен», 1995.
4. Организационная культура: учебник / Под ред. Шаталовой Н.И. М.: Изд-во «Экзамен», 2006. 652 с. С. 49.
5. Энджел Д.Ф., Блэкуэлл Р.Д., Миниард П.У. Поведение потребителей. СПб.: Питер Ком, 1999; Hoffstede G.H/ Cultures and organizations, New York: Mc GRAW-HILL, 1997, pp. 188–192.
6. Stepley L. The Personality of the Organization: A Psycho-Dynamic Explotion of Culture and Change. London; N/Y/: Free Association Books. 1996. p. 76.

Шупило О. [oleg\_kras@mail.ru]

С. В. Бородин,  
аспирант Российской Академии предпринимательства

### **Формирование кадровой политики как приоритетного компонента в системе управления персоналом организации**

*Ключевые слова: кадры, кадровая политика, персонал, персонал организации, управление персоналом*

Кадровая политика является частью политики организации и должна полностью соответствовать концепции ее развития.

Под политикой организации, как правило, понимается система правил, в соответствии с которой действуют люди, входящие в организацию. Важнейшая составная часть стратегически ориентированной политики организации – ее кадровая политика, которая определяет философию и принципы, реализуемые руководством в отношении человеческих ресурсов. Цель кадровой политики – обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда.

Формирование кадровой политики – это важнейший элемент проектирования системы управления персоналом организации в промышленности.

На протяжении десятилетий прошлого века перед отечественными предприятиями, в подавляющем числе государственными, не стояла задача формирования самостоятельной стратегии использования и развития человеческих ресурсов. Кадровая политика и регламентирующие ее документы формировались на государственном уровне, а руководители предприятий не имели достаточных полномочий для разработки собственной кадровой политики, соответствующей интересам производства и политики организации в целом.

Термин «кадровая политика» может иметь широкое и узкое толкование.

В широком смысле – это система осознанных и определенным образом сформулированных и закреплённых правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие с долговременной стратегией фирмы.

Нередко при широком понимании кадровой политики необходимо обращать внимание на особенности реализации властных полномочий и стиля руководства. Косвенно это находит свое отражение в философии организации, коллективном договоре и правилах внутреннего распорядка. Отсюда следует, что все мероприятия по работе с кадрами – отбор, составление штатного расписания, аттестация, обучение, продвижение – могут заранее планироваться и согласовываться со стратегическими целями и текущими задачами организации.

В узком смысле – это набор конкретных правил, пожеланий и ограничений (зачастую неосознаваемых), реализующихся, как в процессе непосредственных взаимодействий между сотрудниками, так и во взаимоотношениях между работниками и организацией в целом.

В этом смысле, например, слова «кадровая политика нашей фирмы состоит в том, чтобы брать на работу людей только с высшим образованием», могут использоваться в качестве аргумента при решении конкретного кадрового вопроса.

Кадровая политика предприятий будет иметь много специфических особенностей в зависимости от отраслевой принадлежности и организационно-правовой формы предприятий, степени вовлечения их во внешнеэкономическую деятельность, обеспеченности современной электронно-вычислительной техникой, характера выпускаемой продукции – предметов народного потребления или средств производства.

Анализ существующей в конкретных организациях кадровой политики позволяет выделить, как минимум, два основания для группировки их типов. Первое основание связано с уровнем осознанности тех правил и норм, которые лежат в основе кадровых мероприятий. По данному основанию можно выделить следующие типы кадровой политики:

- пассивная;
- реактивная;
- превентивная;
- активная.

Само словосочетание «пассивная политика», на первый взгляд, представляется алогичным. Однако нередко встречаются ситуации,



при которых руководство организации не имеет выраженной программы действий в отношении собственного персонала, а кадровая работа сводится к рутинному функционированию или ликвидации «непредвиденных и неведомо откуда свалившихся негативных последствий». Для такой организации характерно отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом. Руководство чаще всего вынуждено работать в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации, которые стремится погасить любыми средствами, часто не успевая понять причины событий и их возможные последствия.

При *реактивной кадровой политике* руководство предприятия осуществляет контроль за симптомами негативного состояния в работе с персоналом, предпринимает попытки проанализировать их причины и следит за возникновением конфликтных ситуаций. Предметом специального внимания руководства становятся мониторинг квалифицированной рабочей силы и мотивация персонала к высокопродуктивному труду. Кроме того, на предприятиях предпринимаются определенные меры по локализации кризисных явлений, осуществляются действия, направленные на понимание причин, которые привели к возникновению кадровых проблем. Кадровые службы таких предприятий, как правило, располагают средствами диагностики существующей ситуации и оказания адекватной экстренной помощи. Вместе с тем, несмотря на то, что в программах развития предприятия кадровые проблемы выделяются и рассматриваются специально, основные трудности при использовании реактивной кадровой политики возникают перед организацией при среднесрочном прогнозировании.

В подлинном смысле слова о *превентивной кадровой политике* можно говорить лишь тогда, когда руководство фирмы (предприятия) имеет обоснованные прогнозы развития ситуации. При этом организация, характеризующаяся наличием превентивной кадровой политики, не имеет средств для влияния на наличную ситуацию. Работники кадровой службы подобных предприятий располагают как средствами диагностики персонала, так и методикой прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период. Программа развития организации основывается на краткосрочном и среднесрочном прогнозах потребности в кадрах, как в качественном, так и в количественном отношении. В ней также обычно представлены задачи по развитию персонала. Основная проблема таких организаций — разработка целевых кадровых программ.

Если руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать целевые кадровые программы, а также осуществлять регулярный мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ в соответствии с параметрами внешней и внутренней среды, то можно говорить о наличии в данной организации *активной кадровой политики*.

С точки зрения механизмов, которые используются руководством организации, можно выделить два вида активной кадровой политики — рациональную и авантюристическую.

При *рациональной кадровой политике* руководство предприятия имеет как качественный диагноз, так и обоснованный прогноз развития ситуации и располагает средствами для влияния на нее. Кадровая служба предприятия располагает не только средствами диагностики персонала, но и методами прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный и долгосрочный периоды. В программах развития организации содержатся краткосрочный, среднесрочный и долгосрочный прогнозы потребности в кадрах (качественной и количественной). Кроме того, составной частью плана является программа кадровой работы с вариантами ее реализации.

Рациональная кадровая политика предполагает:

1) возможность реализации внутри организации мобильной стратегии управления персоналом с учетом осуществления нескольких проектов или направлений деятельности;

2) гибкие формы включения специалистов для решения тех задач, характерных для определенной стадии реализации проекта, которые именно эти специалисты могут решать максимально эффективно.

Такой подход предполагает постоянную смену состава исполнителей, которая зависит от перехода организации с одной стадии развития на другую, и позволяет выстраивать долгосрочные траектории карьеры для сотрудников.

При *авантюристической кадровой политике* руководство предприятия не имеет качественного диагноза, обоснованного прогноза развития ситуации, но стремится влиять на нее. Кадровая служба предприятия, как правило, не располагает средствами прогнозирования кадровой ситуации и диагностики персонала, однако в программу развития предприятия включены планы кадровой работы, зачастую ориентированные на достижение целей, важных для развития предприятия, но не проанализированных с точки зрения изменения ситуации. План работы с персоналом в таком случае строится на достаточно эмоциональном, мало аргументированном, хотя и верном

представлении о целях работы с персоналом. Проблемы при реализации подобной кадровой политики могут возникнуть в том случае, если усилится влияние факторов, которые ранее не включались в рассмотрение, что приведет к резкому изменению ситуации, например, при существенном изменении рынка, появлении нового товара, который может вытеснить имеющийся сейчас у предприятия.

Вторым основанием для дифференциации кадровых политик могут быть степень открытости организации по отношению к внешней среде при формировании кадрового состава, ее принципиальная ориентация на внутренние или внешние источники комплектования. По этому основанию традиционно выделяют два типа кадровой политики – открытую и закрытую.

Открытая кадровая политика, характеризуется тем, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом структурном уровне. Новый сотрудник может начать работать как с самой низкой должности, так и с должности на уровне высшего руководства. В предельном случае такая организация готова принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, без учета опыта работы в этой или родственных ей организациях. Такой тип кадровой политики характерен для современных телекоммуникационных компаний или автомобильных концернов, которые готовы «покупать» людей на любые должностные уровни независимо от того, работали ли они ранее в подобных организациях. Кадровая политика открытого типа может быть адекватна для новых организаций, ведущих агрессивную политику завоевания рынка, ориентированных на быстрый рост и стремительный выход на передовые позиции в своей отрасли.

Закрытая кадровая политика характеризуется тем, что организация ориентируется на включение в свой состав нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение вакансий высших должностных позиций происходит только из числа сотрудников организации. Кадровая политика закрытого типа характерна для компаний, ориентированных на создание определенной корпоративной атмосферы, формирование особого духа причастности, а также, возможно, работающих в условиях дефицита кадровых ресурсов.

Сравнение этих двух типов кадровой политики по основным кадровым процессам иллюстрирует таблица 1.

#### Этапы проектирования кадровой политики

В условиях рыночной экономики один из решающих факторов эффективности и конкурентоспособности предприятия – обеспече-

Таблица 1

### Особенности реализации кадровых процессов при открытой и закрытой кадровой политике

Кадровый процесс	Тип кадровой политики	
	открытая	закрытая
Набор персонала	Ситуация высокой конкуренции на рынке труда	Ситуация дефицита рабочей силы
Адаптация персонала	Возможность быстрого включения в конкурентные отношения, внедрение новых для организации подходов, предложенных новичками	Эффективная адаптация за счет института наставников («опекунов»), высокой сплоченности коллектива, включение в традиционные подходы
Обучение и развитие персонала	Часто проводится во внешних центрах, способствует заимствованию нового опыта	Часто проводится во внутрикорпоративных центрах, способствует формированию единого взгляда, следованию общей технологии, адаптировано к специфике работы организации
Продвижение персонала	С одной стороны, возможность роста затруднена за счет постоянного притока новых кадров, а с другой – вполне вероятно «головкружительная карьера» за счет высокой мобильности кадров	Предпочтение при назначении на вышестоящие должности всегда отдается заслуженным сотрудникам компании, проводится планирование карьеры
Мотивация и стимулирование	Предпочтение отдается стимулированию труда (прежде всего материальному)	Предпочтение отдается мотивации (удовлетворение потребности в стабильности, безопасности, социальном признании)
Внедрение инноваций	Постоянное инновационное воздействие со стороны новых сотрудников, основной механизм инноваций – контракт, определение ответственности сотрудника и организации	Инновационное поведение необходимо либо специально инициировать, либо оно является результатом осознания работником общности своей судьбы с судьбой предприятия

ние высокого качества кадрового потенциала. При этом необходимо иметь в виду, что работа с персоналом не начинается с вакансии и не заканчивается приемом на работу. Процесс работы с персоналом должен быть построен так, чтобы кратчайшим путем приходиться к желаемому результату в отношении любого вопроса или проблемы в кадровой сфере. В ходе формирования кадровой политики как важнейшего компонента системы управления персоналом организации необходимо согласование следующих аспектов:

- разработка общих принципов кадровой политики, определение приоритетов целей;
- организационно-штатная политика – планирование потребности в трудовых ресурсах, формирование структуры и штата, назначение, создание резерва, перемещение;
- информационная политика – создание и поддержка системы движения кадровой информации;

- финансовая политика – формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда;
- политика развития персонала – обеспечение программы развития, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации;
- оценка результатов деятельности – анализ соответствия кадровой политики и стратегии организации, выявление проблем в кадровой работе, оценка кадрового потенциала (центр оценки и другие методы оценки эффективности деятельности)<sup>1</sup>.

Рассмотрим процесс формирования кадровой политики в организации. Так, у части уже давно функционирующих организаций (на отечественном рынке это свойственно предприятиям, тесно работающим с иностранными партнерами, и иностранным представительством) существует документально закреплённое представление о кадровой политике предприятия, кадровых процессах, мероприятиях и нормах их осуществления. У другой части организаций представление о том, как работать с персоналом, существует на уровне понимания, но не закреплёно документально, или находится в стадии формирования. Если предприятие заинтересовано в том, чтобы кадровая политика проводилась осознанно, то необходимо осуществить следующие этапы по *проектированию кадровой политики*:

- системный анализ;
- программирование;
- мониторинг.

1. Системный анализ. Цель – согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации в целом, стратегией и этапом ее развития. В рамках этого этапа работы важно проанализировать существенные особенности корпоративной культуры, спрогнозировать возможные изменения внешней и внутренней среды организации, конкретизировать образ желаемого сотрудника и определить цели развития человеческого ресурса. Например, весьма существенным является наличие в организации представления об идеальном сотруднике, принципах взаимной ответственности между работником и организацией, правилах должностного и профессионального роста, требованиях к развитию определенных способностей и умений.

<sup>1</sup> Управление персоналом организации / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. М.: ЮНИТИ, 2002. С. 151–153.

2. Программирование. Цель – разработка программ, путей достижения целей кадровой работы, конкретизированных с учетом условий нынешних и возможных изменений ситуации. Необходимо построить систему процедур и мероприятий по достижению целей, своего рода кадровых технологий, закреплённых в документах, формах, и обязательно с учетом, как нынешнего состояния, так и возможностей изменений. Существенный параметр, оказывающий влияние на разработку таких программ, – представление о приемлемых инструментах и способах воздействия, их согласование с ценностями организации. Например, в ситуации закрытой кадровой политики нелогично разрабатывать и использовать программы интенсивного набора персонала через кадровые агентства, средства массовой информации. В этом случае при наборе важно обращать внимание на знакомых своих сотрудников, учащихся корпоративных учебных заведений. Для корпоративной культуры с элементами органической организационной культуры, основанной на «семейных» ценностях, при наборе персонала представляется нецелесообразным использование строгих психологических тестов. Скорее в данном случае следует уделять большее внимание процедурам собеседований, групповым мероприятиям и моделированию реальных производственных ситуаций.

3. Мониторинг персонала. Цель – разработка процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации. На данном этапе важно определить существенные индикаторы состояния кадрового потенциала, а также разработать комплексную программу постоянной диагностики и развития умений и навыков работников. Кроме того, целесообразно разработать и внедрить методику оценки эффективности кадровых программ.

Для предприятий, осуществляющих мониторинг персонала на постоянной основе, множество отдельных программ кадровой работы (по крайней мере, такие, как оценка и аттестация, планирование карьеры, поддержание благоприятного социально-психологического климата) могут быть включены в единую систему внутренне связанных между собой программ. В рамках подобной мега-программы в организации могут быть решены не только кадровые задачи, но и реализованы способы диагностики управленческой ситуации, практически отработаны способы принятия и осуществления управленческих решений.

Формирование кадровой политики как приоритетного компонента в системе управления персоналом организации является долгосрочным фактором конкурентоспособности, выживания и развития промышленных предприятий в современных условиях.

Под общей редакцией  
доктора экономических наук, профессора,  
Заслуженного деятеля науки РФ  
В. С. Балабанова

Научное издание

Серия

«Ученые записки Российской Академии предпринимательства»

<sup>у68</sup> **Ученые записки: Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России:** Сб. науч. трудов. Вып. XVIII / Под общей ред. В.С. Балабанова. — М.: Российская Академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2009. — 296 с.

ISBN 978-5-903893-10-2

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

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

Сборник научных трудов

**Выпуск XVIII**

*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.**

Санитарно-эпидемиологическое заключение  
№ **77.99.60.953.Д.003366.04.09.** от **01.04.2009**

Подписано в печать 30.04.2009  
Формат бумаги 60x90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Гарнитура «Newton7С, TextBookС»  
Объем 18,25 усл. печ. л. Тираж 1000 экз. Заказ  
Издательство Агентство печати «Наука и образование»

# Российская Академия предпринимательства



## Тренинг-центр

Направления  
бизнес-тренингов:

- Управленческие коммуникации для руководителей
- Компьютерное бизнес-моделирование
- Реклама/маркетинг
- Эффективные продажи
- Деловые коммуникации для менеджеров
- Тренинг для HR-менеджеров
- Тренинг для тренеров
- Гостиничный и ресторанный бизнес
- Спортивный менеджмент и др.

*Адаптация программ к специфике деятельности компании.*

*По окончании выдаются соответствующие сертификаты.*

*Гибкая ценовая политика.*

## Центр дополнительного профессионального образования

Повышение  
квалификации и  
профессиональная  
переподготовка

- Профессиональная переподготовка:
  - бух. учет, анализ и аудит;
  - управление персоналом;
  - финансы и кредит и др.
- Повышение квалификации:
  - программа подготовки профессионального бухгалтера (или бухгалтера резерва);
  - аудит и аудиторская деятельность;
  - МСФО и др.

*Тесное сотрудничество с Институтом проф. бухгалтеров России.*

*По окончании выдается диплом государственного образца о*

*профессиональной переподготовке или же*

*свидетельство/сертификат о повышении квалификации.*

## Наши координаты

*Адрес: ул. Кузнецкий мост, д. 21/5, 2-й подъезд, офис 640-10*

*Телефон: (495) 626-0731, 626-0209*

*training@rusacad.ru, profy@rusacad.ru*

**www.rusacad.ru**