



УЧЕННЫЕ ЗАПИСКИ  
Российской Академии предпринимательства

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

Сборник научных трудов

Под общей редакцией  
доктора экономических наук, профессора,  
Заслуженного деятеля науки РФ

В. С. Балабанова

**Выпуск XI**

Москва  
2007

ББК 65.9(2Рос)  
УДК 330.35  
У 68

## Содержание

### 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. — кандидат экономических наук, доцент  
Бараненко С.П. — доктор экономических наук  
Гаврилов Р.В. — доктор экономических наук, профессор  
Гусов А.З. — кандидат философских 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, 2007

© Российская Академия предпринимательства, 2007

ISBN 978-5-902722-38-0

## Часть I. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

**Бараненко С. П.**

Стратегические цели предприятия:  
их связь с тактикой и ресурсами ..... 5

**Лезина М. Л.**

О современной системе классификаций  
социально-экономической деятельности ..... 22

**Никишина И. В., Максимова И. С.**

Финансы объединений ..... 35

## Часть II. ОТРАСЛЕВОЙ СЕКТОР КАК ОСНОВА ЭКОНОМИКИ РОССИИ

**Абляев С. В.**

Типы банковских систем и их влияние  
на состояние устойчивости ..... 44

**Абляев С. В.**

Источники различных форм капитала коммерческих банков ..... 50

**Белхароев Х. У.**

Правовые интересы предпринимателей и потребителей  
в продовольственной сфере ..... 54

**Бушуев В. В.**

Оценка ликвидности банка в рамках комплексного анализа  
финансово-экономической деятельности банка ..... 60

**Воронченко Т. В.**

Методика и практика анализа зависимости  
«Затраты—Объем—Прибыль» в системе управленческого учета ..... 74

**Гусов А. З.**

Соотношение экономических и социальных функций  
в управлении производством ..... 84

**Лаврентьев Р. В.**

Концепция эффективного оператора связи ..... 98

**Лебедева Е. Ю.**

Упрощенная система налогообложения:  
изменения в законодательстве и их практическая реализация ..... 118

**Лясников Н. В.**

Сущность стратегической устойчивости  
промышленного предприятия ..... 127

<b>Сычев А. П.</b> Реформа местного самоуправления и межбюджетные отношения .....	136
<b>Фомичёв Ю. Н.</b> Конкуренция как движущая сила экономики .....	142
<b>Фомичёв Ю. Н., Лобанов С. Ю.</b> Организации, их признаки, принципы образования и условия функционирования .....	150
<b>Фомичёв Ю. Н., Мельников Б. Б.</b> Организация разработки и принятия кадровых решений руководителем .....	157
<b>Ястребов В. В.</b> Факторы конкурентоспособности Internet-компаний .....	162

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

<b>Дудин М. Н.</b> Развитие малого предпринимательства в контексте общего развития российского общества .....	170
---	-----

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

<b>Астремская Е. В.</b> Система обучения чтению аспирантов в Российской Академии предпринимательства .....	176
<b>Кандаурова Н. В.</b> Проблемы трудоустройства, причины перемещений и утечки кадров из сферы физической культуры, спорта и медицины .....	185
<b>Лясникова Ю. В.</b> Современные тенденции в теории и практике управления персоналом .	197
<b>Маршак А. Л.</b> Художественная жизнь как сфера культурной безопасности современной России: социокультурный подход .....	211
<b>Перебейнос А. Е.</b> Качество питьевой воды, продуктов питания и товаров широкого потребления как возрастающая экономическая и социально- экологическая проблема населения Урала (вторая половина XIX века) .	223
<b>Перебейнос Е. В., Перебейнос А. Е.</b> Торговая реклама как источник изучения предпринимательской деятельности и повседневной жизни населения Урала (80-е годы XIX века—начало XX века) .....	238
<b>Шапиро С. А.</b> Механизм формирования эффективной мотивации персонала .....	252
<b>Юсупова И. Н.</b> Роль туристической принимающей фирмы в Российской Федерации ...	261

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

С. П. Бараненко,  
профессор Российской Академии предпринимательства, д.э.н.

### **Стратегические цели предприятия: их связь с тактикой и ресурсами**

Деятельность предприятия многогранна и включает сферу его основной деятельности — производство, продвижение и сбыт продукции, которые порождают производственный и маркетинговый циклы. Во-вторых, это обеспечение текущего производства материальными, финансовыми и кадровыми ресурсами, что порождает логистический, финансовый и кадровый циклы. В-третьих, это перспективная деятельность, выражающаяся в различных инвестиционных проектах, — по продвижению своей продукции на новые рынки, разработке новых товаров и технологий их изготовления, по изменению своей организационной структуры и своих бизнес-единиц. Несмотря на многочисленные различия отдельных направлений деятельности предприятия, их цель заключается в обеспечении долгосрочной устойчивости предприятия, что означает увеличение его рыночной стоимости, улучшение финансовых показателей его деятельности, соответствие научно-технологического характера его продукции и технологии производства как современным требованиям, так и основным тенденциям мирового развития, организационной устойчивости и повышению качества персонала. Эти задачи требуют согласования стратегии и тактики предприятия, которые, в свою очередь, зависят от принимаемых целей и их ресурсного обеспечения. Ниже мы рассмотрим проблему выбора стратегических целей предприятия и их связь тактикой их реализации. Сформулируем сначала задачу управления предприятием, чтобы оце-

нить влияние на ее постановку входящих в нее переменных и условий. Для описания объекта управления необходимо иметь *количественную модель предприятия*, отвечающую требованию полноты описания системы<sup>1</sup>. Пусть состояние предприятия описывается  $n$  переменными:

$$x(t) = \{x_1, x_2, \dots, x_n\}(t) \quad (1)$$

Описание считается полным, если состояние системы в любой момент может быть однозначно установлено по значениям этих переменных. Если при этом ни один из параметров системы в описании не может быть выражен через комбинацию других, а любой дополнительно вводимый параметр оказывается некоторой функцией уже известных параметров системы, такое описание называется базисным. Базисное описание представляет собой *минимальный набор переменных, однозначно определяющий состояние системы*. Следует отметить, что в реальных системах известная избыточность не только не вредна, но даже желательна, поскольку позволяет контролировать состояние наиболее важных параметров системы путем независимого измерения связанных величин. Для предприятия полный набор переменных естественным образом включает переменные, которые характеризуют маркетинговые, финансовые, производственные и кадровые показатели. Размерность пространства описания отдельного предприятия имеет порядок нескольких десятков переменных, а по мере его усложнения — появления филиалов, дочерних компаний — быстро нарастает, доходя до сотен переменных. Известно, что формирование любого большого массива данных требует финансовых и временных затрат. С другой стороны, в динамически меняющемся мире бизнеса ценность информации снижается по мере ее старения, т.е. увеличения расхождения между той информацией, на основании которой вырабатывается и принимается к исполнению управленческое решение, и реальным состоянием системы и ее окружения в этот момент. Как следствие, полностью определить состояние предприятия оказывается невозможным и потому среди всех переменных системы выделяют *ключевые переменные*, изменение которых наиболее сильно отражается на ее состоянии. Такое определение означает, что набор ключевых переменных зависит от рассматриваемой ситуации и не является универсальным. Переход от полного описания предприятия к описанию через ключевые переменные вносит неопределенность в

модель предприятия, поэтому менеджменту всегда приходится действовать на основе неполной информации о состоянии внутренней среды предприятия. Слабость влияния неключевых переменных дает основания считать полученную модель адекватной реальному предприятию в соответствующих условиях, однако неконтролируемый переход слабой переменной в ключевые (и наоборот) под воздействием изменений во внешней и внутренней среде предприятия может нарушить эту адекватность.

Примером практической реализации этой схемы описания предприятия можно назвать предложенную в 1992 г. американскими теоретиками менеджмента Р. Капланом и Д. Нортоном концепцию сбалансированной системы показателей, которая представляет собой набор монетарных и немонетарных показателей для внутрифирменных управленческих целей. Концепция направлена на увязку финансовых показателей предприятия с операционными измерителями таких аспектов деятельности предприятия, как степень удовлетворения потребителей, описание внутрифирменных хозяйственных процессов, эффективности инновационных процессов, а также мероприятий по улучшению финансовых показателей предприятия<sup>1</sup>. Эта концепция является примером создания описания состояния предприятия через его ключевые переменные с ориентацией на долговременные стратегические цели. Особо важной областью ее применения оказалось управление процессами роста стоимости предприятия, т.е. его стратегическими характеристиками. Были предложения использовать эту систему для информации внешних потребителей, заинтересованных в знании положения в компании (потенциальные инвесторы). Включение немонетарных показателей в отчет позволяет точнее оценить положение предприятия перед принятием ответственного решения<sup>2</sup>.

Следующим объектом, подлежащим определению, является *внешняя среда* предприятия. Очевидно, что полное описание состояния внешней среды есть неразрешимая задача в силу несопоставимости масштабов предприятия и его окружения. Однако для целей управления достаточно иметь описание только тех факторов, которые воздействуют на управляемое предприятие, т.е. факторов, определяю-

<sup>1</sup> Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard Translating Strategy Action. Cambridge Mass. 1996.

<sup>2</sup> Хорват П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием. // Проблемы теории и практики управления, 4/2000.

<sup>1</sup> Мороз А.И. Курс теории систем, М.: Высшая школа, 1987.

щих *интерфейс взаимодействия «предприятие – внешняя среда»*. Пусть интерфейс взаимодействия описывается  $m$  переменными:

$$y(t) = \{y_1, y_2, \dots, y_m\}(t) \quad (2)$$

О размерности интерфейса можно судить даже по перечислению *групп* определяющих его факторов: политические и правовые факторы, экономические, технологические, социальные, демографические, экологические и т.п., а также факторы, определяющие взаимодействие фирмы с ее ближайшим окружением – потребителями, поставщиками, конкурентами и многочисленными посредниками. Учитывая, что взаимодействие с потребителями и конкурентами осуществляется через выпускаемую предприятием продукцию, сюда необходимо включить и сложные связи, характеризующие соотношение продукции, технологии, положения на рынке управляемого предприятия и его конкурентов. Последнее приводит к зависимости интерфейса от состояния, в котором находится управляемое предприятие, и целей, которые необходимо достичь в этой ситуации. Поэтому необходимо перейти к описанию интерфейса через ключевые переменные. Как и в случае внутренней среды, слабость влияния неключевых (слабых) переменных дает достаточные основания считать модель интерфейса адекватной реальному интерфейсу взаимодействия предприятия и внешней среды. Однако и здесь неконтролируемый переход слабой переменной в ключевые под воздействием изменений во внешней и внутренней среде предприятия может нарушить эту адекватность. Контроль за переменными интерфейса осложняется скрытностью многих переменных внешней среды (например, тщательно скрываемые тактические и стратегические планы конкурентов в отношении моделируемой компании).

Описание интерфейса взаимодействия предприятия и внешней среды через ключевые переменные объясняет масштаб распространения *ситуационного и сценарного подходов* в управлении. По утверждению М. Мескона и соавторов<sup>1</sup>, «ситуационный подход расширил практическое применение теории систем, определив основные внутренние и внешние переменные, которые влияют на организацию, поскольку в соответствии с этим подходом методики и концепции должны быть применимы к конкретным ситуациям, ситуационный подход часто называют ситуационным мышлением. С точки зрения ситуации лучшего способа управления не существует». Во-вторых, такое описание

внутренней и внешней среды предприятия вносит неопределенность в модель взаимодействия предприятия с внешней средой. Поэтому менеджменту приходится действовать, располагая неполной информацией не только о внутренней, но и внешней среде предприятия. В последующем изложении мы будем считать, что  $n$  и  $m$  есть размерность векторов *ключевых переменных*, описывающих внутреннюю и внешнюю среду предприятия.

Поскольку в процессе управления состояние предприятия изменяется во времени, то для описания динамики необходимо иметь динамическую модель. В задачах управления механическими системами (например, космическими аппаратами) модель представляется системой обыкновенных дифференциальных уравнений<sup>1</sup>. В экономических задачах часто используются модели, представляющие собой дискретные аналоги систем обыкновенных дифференциальных уравнений (системы с дискретным временем)<sup>2</sup>. На уровне отдельного предприятия создать количественную динамическую модель, учитывающую поведение партнеров и, главное, конкурентов, не удастся в силу чрезмерной изменчивости и неопределенности условий. Поэтому в этих практически важных задачах применяются *качественные* динамические модели, связывающие изменения переменных предприятия с изменением времени, переменных внешней среды и действий менеджмента. Мы будем описывать управление предприятием в виде системы обыкновенных дифференциальных уравнений, чтобы подчеркнуть динамичность задачи и явно показать значимые в ней переменные:

$$\frac{dx_i}{dt} = F_i(x_1, x_2, \dots, x_n, y_1, y_2, \dots, y_m, t, u_1, u_2, \dots, u_k, \xi), \quad (3)$$

$$i = 1, 2, \dots, n$$

где  $F_i(\cdot)$ ,  $i = 1, 2, \dots, n$  – известные (установленные в ходе анализа) функции, описывающие взаимодействие внешней среды с предприятием,  $u(t, x, \xi) = \{u_1, u_2, \dots, u_k\}$  – управляющее воздействие (управление), с помощью которого менеджмент рассчитывает достичь своих целей. Управление  $u(t, x, \xi)$  зависит от комбинации ресурсов предприятия (в том числе и нематериальных) и представляет собой после-

<sup>1</sup> Афанасьев В.Н., Колмановский В.Б., Носов В.Р. Математическая теория конструирования систем управления. М.: Высшая школа, 1989.

<sup>2</sup> Моисеев Н.Н. Математические задачи системного анализа. М.: Наука, 1981.

<sup>1</sup> Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1992.

довательность организационных, производственных и маркетинговых мероприятий.  $\xi$  – вектор возмущений внешней и внутренней среды предприятия. Этот вектор может быть случайным, и тогда он задается своим статистическим описанием (ситуация, характерная для страхования морских грузоперевозок). При недостаточном знании об изучаемом процессе вектор возмущений не определен. В общем случае управляющая функция зависит от состояния системы, времени и возмущений. Переменные внешней среды входят в эту систему параметрами, зависящими от времени  $y(t)$ . Известно, что система  $n$  дифференциальных уравнений для своей определенности требует  $n$  начальных условий, характеризующих состояние предприятия в начальный момент времени:

$$x_i(t=0) = x_i^0, i = 1, 2, \dots, n \quad (4)$$

Учитывая трудоемкость сбора большого объема информации о состоянии предприятия (особенно крупного), получаем, что в определении начальных условий всегда присутствует погрешность, связанная с *неодновременностью* задания начальных значений для разных переменных предприятия, вызванная дрейфом значений ранее измеренных переменных, а также обычными ошибками персонала при сборе, передаче и обработке информации.

Следующим шагом является выбор *цели управления*, которая характеризуется двумя параметрами – временным интервалом (сроком, временным горизонтом) и величиной, которой должны достичь некоторые параметры управляемой системы к исходу заданного временного интервала.

$$|x_i(t=T) - x_i^T| \leq \varepsilon_i, i = 1, 2, \dots, k, k \leq n \quad (5)$$

Здесь  $T$  – горизонт планирования,  $x_i^T$  – целевое значение переменной  $x_i$ ,  $\varepsilon_i$  – допустимое отклонение переменных от плановых заданий по каждой из контролируемых переменных,  $k$  – число контролируемых переменных. Менеджмент может планировать и контролировать достижение заданных значений не для всех его переменных, позволяя другим переменным принимать произвольные значения из некоторого интервала:

$$x_i^{\min} \leq x_i(t=T) \leq x_i^{\max}, i = k+1, k+2, \dots, l, l \leq n \quad (6)$$

При любой постановке целей управления долгосрочные цели предприятия обязательно включают увеличение его активов, т.к. принцип экономической ответственности означает, что вся деятельность предприятия осуществляется из его собственных ресурсов, глав-

ными из которых являются время и деньги. Оба этих ресурса естественно ограничены:

$$R_i \leq R_i^{\max}, R_M \leq R_M^{\max}, \quad (7)$$

поэтому поиск допустимого управления осуществляется при *ресурсных ограничениях* (7). Временные ограничения обусловлены тем, что предприятию приходится синхронизировать свои действия с событиями во внешней среде, чтобы предотвратить наступление неблагоприятного события, либо смягчить его последствия. В другом варианте предприятие стремится достигнуть во внешней среде положительного синергетического эффекта, стараясь канализировать поток внешних событий в желательное русло. С известными ограничениями ресурсы, используемые предприятием в его деятельности и имеющие различную природу – материальные и человеческие ресурсы, знания и т.д., могут быть сведены к этим двум, поскольку деньги – наиболее ликвидный ресурс, принимающий любые формы. Однако такое превращение требует времени: например, уникальную инновационную технологию, разрабатываемую в отделе НИОКР предприятия, нельзя получить к заданному числу по заказу: идея должна созреть, и скорость созревания зависит от множества неденежных факторов. В последнее время все чаще приходится расширять список базовых ресурсов, потому что «традиционная модель рыночной экономики практически себя исчерпала, поскольку она основана на положении о бесконечности сырьевых и трудовых ресурсов, неограниченных возможностей рынков в предоставлении товаров и услуг. В этой модели граничные условия диктует лишь один только фактор – финансовый. Модель развития современной экономической системы должна, по крайней мере, учитывать ограниченность сырьевых ресурсов»<sup>1</sup>. Отсюда теоретики менеджмента приходят к понятию ключевого ресурса, обладание которым на соответствующем временном интервале способно оказать решающее воздействие на расстановку сил на отраслевом рынке и содействовать завоеванию или закреплению лидирующих позиций предприятия в отрасли.

Ресурсные ограничения дополняются *фазовыми ограничениями*, которые запрещают предприятию заходить в некоторые области фазового пространства. Например, предприятие не должно иметь долгов,

<sup>1</sup> Крыкин М.А., Солдаткин Е.И. Государственная инновационная политика и проблемы устойчивого развития природоохозяйственных систем. В кн. Предпринимательство в России, Материалы Международной научно-практической конференции, М., 2003.

превышающих 100 тыс. руб. более трех месяцев, иначе возможно возбуждение в арбитражном суде дела о его банкротстве, что может повлечь прекращение деятельности предприятия<sup>1</sup>. От управления также требуется выполнение определенных ограничений, например, оно должно быть легитимным. Фазовые ограничения можно записать как

$$\begin{aligned} u &\in G_u, \text{ для всех } t, x, \xi, \\ x &\in G_x, \text{ для всех } t, x, \xi, \end{aligned} \quad (8)$$

где  $G_u, G_x$  — множества, элементы которых удовлетворяют заданным ресурсным, фазовым и управленческим ограничениям. Теперь стандартную задачу управления<sup>2</sup> можно приспособить к задаче управления предприятием.

**Задача управления предприятием** заключается в поиске управляющей функции  $u(t, x, \xi)$ , обеспечивающей перевод предприятия из начального состояния (4) в конечное состояние (5–6) в условиях воздействия внешней среды на показатели предприятия (3) при ресурсных и фазовых ограничениях (7–8).

В зависимости от соотношения поставленных целей, жесткости сопротивления среды и имеющихся ресурсов, задача управления может: (А) не иметь решений (цели амбициозны, а ресурсов недостаточно), (Б) иметь одно решение (при оптимальном управлении ресурсами только-только хватает для достижения целей), (В) иметь несколько решений. Оставляя в стороне не представляющие практического интереса случаи (А) и (Б), для случая (В) возникает вопрос о *критериях отбора* единственного управления и траектории, соединяющей начальное и конечное состояния предприятия. Критерии качества управления формулируются субъектом управления, исходя из его понимания задачи и целей управления. При краткосрочных целях управления критерий может формулироваться как минимизация времени достижения цели. Такая постановка возникает при угрозе платежеспособности предприятия, когда необходимо погасить задолженность в кратчайшие сроки. При долгосрочных целях все чаще применяется концепция, направленная на максимизацию его стоимости на больших временных горизонтах<sup>3</sup>. Выбор единственного решения из множества альтернатив, ко-

торое будет принято для реализации, осуществляется на основе заранее сформулированных критериев качества решений:

$$K^{\pi} = \{K^{\pi}_1, K^{\pi}_2, \dots, K^{\pi}_M\}, \quad (9)$$

из которых наиболее важными являются *допустимость рисков*, связанных с его реализацией, и *устойчивость* выбранного решения по отношению к возмущениям внешней и внутренней среды.

При изменении режима работы предприятия, связанного с достижением новых целей (5)–(6) необходимо предусмотреть появление в системе переходных процессов, способных приводить к нежелательным последствиям. Переходные процессы обусловлены структурой управляемой системы и жесткостью связей составляющих ее элементов. Формально предотвращение нежелательных последствий переходных процессов фильтруется фазовыми ограничениями (7)–(8), которые должны не допустить попадание фазовых координат управляемой системы в опасную зону, и критерием отбора оптимального решения (9). При управлении организацией, когда математическая постановка задачи управления является в значительной степени условной, необходимо предусмотреть реакцию элементов системы (и, прежде всего, ее персонала) на вводимые изменения.

Рассмотрим теперь последовательность решения задачи управления предприятием. Пусть перед предприятием поставлена цель  $G$ , заданная условиями (5, 6), для достижения которой оно располагает некоторой комбинацией факторов производства — ресурсами  $R$ . Предприятию необходимо разработать план ее достижения. Поскольку в соответствии с (3) управление зависит от случайных возмущений внешней и внутренней среды предприятия, неизвестных в момент принятия решения, для *планирования* путей достижения цели необходимо сделать некоторые допущения об усредненном воздействии случайных факторов на предприятие. В результате для планирования задача управления принимает следующий вид:

**Задача планирования:** Найти управляющую функцию

$$u^0(t, x) = \{u^0_1, u^0_2, \dots, u^0_k\},$$

обеспечивающую перевод предприятия из начального состояния (4) в конечное состояние (5–6) в условиях *прогнозируемого воздействия внешней среды* на показатели предприятия

$$\begin{aligned} \frac{dx_i}{dt} &= F_i(x_1, x_2, \dots, x_n, \tilde{y}_1, \tilde{y}_2, \dots, \tilde{y}_m, t, u^0_1, u^0_2, \dots, u^0_k), \quad (3a) \\ i &= 1, 2, \dots, n \end{aligned}$$

<sup>1</sup> Федеральный Закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 октября 2002 № 127-ФЗ.

<sup>2</sup> Моисеев Н.Н. Математические задачи системного анализа. М.: Наука, 1981.

<sup>3</sup> Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний. М.: «Олимп-Бизнес», 1999.

при ограничениях (7–8). Здесь

$$\tilde{y}(t) = \{\tilde{y}_1, \tilde{y}_2, \dots, \tilde{y}_m\}(t) \quad (2a)$$

*прогнозируемое состояние* внешней среды.

Результат решения этой задачи – набор альтернативных планов  $\{u^0(t, x)\}$ , соответствующих графиков обеспечения управления ресурсами  $\{R_0(t)\}$  и фазовых траекторий предприятия  $\{x_0(t)\}$  на интервале  $[0, T]$ . В зависимости от ресурсных и фазовых ограничений множество альтернативных планов может иметь большую или меньшую мощность, вырождаясь, в крайних случаях, до единичного или даже пустого множества. План, основывающийся на единственном решении, в общем случае нежизнеспособен: любое возмущение внешней среды, ведущее к дополнительному расходу ресурсов, делает плановую цель недостижимой. Выбор единственного решения из множества альтернатив, которое и будет принято для реализации, осуществляется на основе заранее сформулированных менеджментом критериев качества решений:

$$K^0 = \{K^0_1, K^0_2, \dots, K^0_M\}, \quad (9a)$$

из которых наиболее важными являются *допустимость рисков*, связанных с его реализацией, и *устойчивость* выбранного решения *по отношению к возмущениям внешней среды*.

В ходе реализации плана во внешней и внутренней среде предприятия происходят незапланированные события  $\xi$ , которые требуют соответствующей реакции менеджмента. Пусть в некоторый момент  $t_\xi$  на интервале  $[0, T]$  происходит такое незапланированное событие  $\xi$ . Тогда на интервале  $[t_\xi, T_1]$ ,  $T_1 \leq T$ , возникает задача тактического управления, цель которого предотвращение угрозы срыва запланированной цели).

#### Задача тактического управления:

Найти управляющую функцию

$$u^1(t, x, \xi) = \{u^1_1, u^1_2, \dots, u^1_k\},$$

обеспечивающую перевод предприятия из начального состояния

$$x_i(t = t_\xi) = x^1_i, \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (46)$$

в конечное состояние

$$|x_i(t = T) - x^T_i| \leq \varepsilon_i, \quad i = 1, 2, \dots, k, \quad k \leq n \quad (56)$$

$$x^{\min}_i \leq x_i(t = T_1) \leq x^{\max}_i, \quad i = k + 1, k + 2, \dots, k + l, \quad l \leq n \quad (66)$$

в условиях воздействия внешней среды на показатели предприятия

$$\frac{dx_i}{dt} = F_i(x_1, x_2, \dots, x_n, y_1, y_2, \dots, y_m, t, u^1_1, u^1_2, \dots, u^1_k, \xi), \quad (36)$$

$$i = 1, 2, \dots, n$$

при ограничениях (7–8).

Здесь  $\xi$  – уже реализовавшееся событие, а

$$y(t) = \{y_1, y_2, \dots, y_m\}(t) \quad (26)$$

*известное состояние* внешней среды, на котором отразилось это событие.  $x^{T_1}$  – согласованная с первоначальными планами цель тактического управления,  $T_1$  – момент, к которому она должна быть достигнута. Для сохранения первоначального плана, очевидно, должно выполняться неравенство:  $T_1 \leq T$ .

Результат решения этой задачи – набор альтернативных управлений  $\{u^1(t, x, \xi)\}$ , соответствующих графиков обеспечения управления ресурсами  $\{R_1(t)\}$  и фазовых траекторий предприятия  $\{x_1(t)\}$  на интервале  $[t_\xi, T_1]$ . В зависимости от ресурсных и фазовых ограничений множество тактических управлений может иметь большую или меньшую мощность. Выбор единственного решения, которое и будет принято для реализации, осуществляется на основе критериев качества решений

$$K^1 = \{K^1_1, K^1_2, \dots, K^1_N\}, \quad (96)$$

из которых наиболее важными являются *допустимость рисков*, связанных с его реализацией. В силу ограниченности интервалов времени, на которых решается тактическая задача, вопрос об *устойчивости* выбранного решения *по отношению к возмущениям внешней среды*, как правило, смысла не имеет. Исключения составляют ситуации антикризисного управления, когда поток внешних неблагоприятных событий резко ускоряется, уровень неопределенности в задаче управления возрастает, но при этом возрастают и требования к точности решения. Здесь более важна устойчивость выбранного решения *по отношению к возмущениям внутренней среды*. Критерии отбора решений для задачи планирования и задачи тактического управления в общем случае разные, что и подчеркивается их разным обозначением в тексте. Например, в качестве критерия качества тактического решения может выступать минимальность времени на восстановление позиций, утраченных вследствие неблагоприятного воздействия противника. При этом может затрачиваться весь ресурс, отводимый на достижение этой цели.



Таким образом, управление предприятием осуществляется в двух режимах: плановом  $\{G, u_0(t, x), R_0(t)\}$  на интервале  $[0, T]$ , обеспечивающим предприятию достижение отдаленной цели, и реакции предприятия на уже случившееся событие  $\xi$ , назначение которой — сохранение возможности для достижения первоначально запланированных целей предприятия:  $\{G_\xi(G), u_1(t, x, \xi), R_1(t)\}$ , реализуемой на интервале  $[t, T_1]$ . Поскольку все управление обеспечивается из ресурсов предприятия  $R$ , выполняется равенство:

$$R = R_0 + R_1. \quad (10)$$

При этом ресурс  $R_0$  расходуется для достижения целей предприятия с момента наступления планового периода, а ресурс  $R_1$  должен резервироваться на случай наступления ожидаемого случайного или непредвиденного события  $\xi$  и пускается в дело только после его наступления — момента  $t_\xi$ .

Целенаправленная деятельность предприятия по достижению целей делит все события внешней и внутренней среды на две группы: события, которые содействуют достижению целей (благоприятные), и те, которые препятствуют их достижению (неблагоприятные). Благоприятные события увеличивают материальные и нематериальные активы предприятия или экономят его ресурсы. Этот прирост активов или сэкономленные ресурсы затем могут либо резервироваться на случай других непредвиденных обстоятельств, увеличивая ресурс  $R_1$ , либо вводятся в оборот для достижения целей предприятия, увеличивая ресурс  $R_0$ . Неблагоприятные события внешней среды, напротив, отвлекают ресурсы предприятия от достижения его целей, уменьшая ресурс  $R_0$  и снижая темпы экономического развития. Кроме того, неблагоприятные события несут ущерб активам предприятия, размер которого может быть ограничен точным тактическим управлением  $u^1(t, x, \xi)$ . Неточность управления ведет к увеличению расхода ресурса  $R_1$  на достижение тех же целей, поэтому величина  $R_1$  при точном управлении является минимально возможным ресурсом для защиты предприятия от неблагоприятного события и его последствий. Если управление настолько ошибочно, что с его помощью нельзя достичь запланированной цели, потребность в ресурсе  $R_1$  можно считать бесконечной. Частным случаем неточного управления является отказ от управления по принципу «будь что будет». В этом случае нет расхода ресурса  $R_1$ , но есть ущерб, который наносит текущим поступлениям и активам предприятия неблагоприятное событие  $\xi$ .

Рост активов и экономия ресурсов предприятия, связанные с благоприятными событиями, могут дать основания к пересмотру пла-

нов организации в сторону достижения более высоких (ценных) целей. Другой вариант использования образовавшихся ресурсов — их резервирование на случай будущих угроз. Однако такое резервирование должно согласовываться с уровнем рисков, поскольку избыточные резервы, не внося существенных изменений в уровень защиты предприятия, замораживают ресурсы, которые могли бы быть использованы для достижения целей. Другим фактором, влияющим на величину резерва, является соотношение стоимости защиты от риска  $R_1$  к размеру ожидаемого ущерба: если стоимость защиты превосходит предотвращаемый ею ущерб, риск считается приемлемым и защита от него не производится. Что касается последствий неблагоприятных событий — ущерба активам предприятия и снижения запасов его ресурсов, то они могут дать основание к пересмотру планов предприятия в сторону их снижения. Предотвращение ущерба от неблагоприятного события  $\xi$  путем эффективной реализации точно рассчитанного тактического управления  $u^1(t, x, \xi)$  все же сопровождается снижением ресурсов предприятия на его реализацию. Возрастает риск того, что следующее неблагоприятное событие уже отразится на его активах. Таким образом, воздействие случайных событий из внешней и внутренней среды предприятия может привести к изменению его целей и планов, и, следовательно, можно говорить об устойчивости целей и планов предприятия по отношению к возмущениям внешней и внутренней среды. При этом величина ресурса  $R_1$ , подкрепленного точным управлением  $u^1(t, x, \xi)$ , является мерой устойчивости достижения предприятием поставленной цели при возмущениях внешней и внутренней среды.

В зависимости от дальности горизонта планирования  $T$  определяют стратегическое, тактическое и оперативное управление, которые различаются уровнем стабильности своих целей. На стратегическом горизонте, характеризующемся большими значениями  $T$  (обычно несколько лет, но иногда — для крупных предприятий в условиях устойчивой национальной экономики — двадцать и более лет<sup>1</sup>) происходит больше случайных событий, поэтому задача стабилизации стратегических целей имеет большое значение и требует больших ресурсов. Оперативное управление имеет самый короткий горизонт реализации, поэтому фактор случайности в этом виде управления незначителен. Соответственно, резервы, отводимые предприятием на стабили-

<sup>1</sup> Кристенсен К. Корпоративная стратегия: управление пакетом видов бизнеса. В кн. Курс МВА по стратегическому менеджменту. М.: Альпина Паблишер, 2002.

зацию оперативных планов, минимальны. Тактическое управление, преследующее частные цели стратегического плана, имеет промежуточную величину горизонта планирования и цели, согласованные с целями стратегического плана, поэтому роль противодействия возмущениям внешней и внутренней среды предприятия здесь занимает промежуточное положение между ролями такого противодействия при стратегическом и оперативном управлении.

Существуют разные подходы к постановке стратегических целей и разработке стратегии организации. В концепции, получившей сокращенное наименование MOST<sup>1</sup>, постановка целей и их разведение по стратегическим и тактическим уровням происходит по линейной схеме, согласно которой организация сначала выбирает миссию, затем выбирает ближайшие и среднесрочные цели, что делает возможным разработку согласующей стратегии достижения целей. Наконец, организация разрабатывает тактики, с помощью которых будет реализовываться намеченная стратегия. По мнению А.Кэмпбела, существует, по меньшей мере, пять причин, чтобы отвергнуть концепцию MOST при разработке стратегического управления:

1. Конкурентная среда, в которой действует предприятие, предопределяет некоторые элементы поведения организации, вынуждает ее достигать некоторых состояний, которые часто неверно интерпретируются как цели.

2. Стратегии и цели всегда переплетены, их соотношение нелинейно.

3. Бесплезно искать разделяющие факторы между стратегией, тактиками и операциями предприятия, потому что они почти неуловимы. Понятие и понимание проблем о создании ценностей, которые будут востребованы рынком, приходят и изнутри, и извне организации.

4. Специалисты по менеджменту, как теоретики, так и практики, в том числе и профессиональные консультанты постоянно ищут все новые методы обнаружения, идентификации и разрешения этих проблем.

5. Существуют много точек зрения, как разрабатывать и реализовывать стратегии в мире возрастающих неопределенностей и непрерывных изменений.

<sup>1</sup> Campbell A. Vision and Strategy Development. In: Handbook on Management, NY: Pitman, 1995.

Таким образом, проблема постановки стратегических целей, разработки стратегии и тактики предприятия остается весьма актуальной, поэтому мы предлагаем постановку целей предприятия и разработку стратегий осуществлять в ходе нелинейной итеративной процедуры, в которой согласуются цели, управление и необходимые ресурсы. Суть предлагаемой концепции заключается в следующем.

Сначала менеджмент предприятия выбирает некоторую миссию, ориентируясь на имеющиеся ключевые ресурсы и компетенции. Корректно сформулированная миссия отвечает на три вопроса<sup>1</sup>: (1) каковы общественные потребности, которые будет удовлетворять предприятие; (2) что представляет собой целевая группа, потребности которой будет удовлетворять предприятие; (3) каковы базовые технологии, которыми будет пользоваться предприятие в своей работе, и функции, которые оно будет осуществлять на целевом рынке. Миссия определяет основные рамки деятельности предприятия. Она не имеет явно выраженных временных рамок, хотя через изменение общественных потребностей и базовых технологий она необходимо должна изменяться, т.е. всякая миссия ограничена во времени. Напротив, для стратегических планов срок достижения цели является важнейшим атрибутом. Кроме того, при разработке стратегических планов указываются точные измеримые цели, так, как это указано в формуле (5), выбираемые из пространства, зафиксированного миссией. При постановке стратегических целей менеджмент ставит предприятию некоторую цель  $G^0$  в соответствии с условиями (5) и выделяет на ее достижение ресурс  $R$ . В соответствии с начальными условиями (4), состоянием внешней среды (2а) и уравнениями динамики (3а) менеджмент формулирует набор допустимых (альтернативных) управлений, отвечающий заданным условиям:  $\{u^0_i\} \in G_u, i = 1, 2, \dots$ , которые осуществляют перевод предприятия из начального состояния  $x_0$  в конечное  $x_T$ . Первым критерием, которому должны удовлетворять каждое из этих управлений, является технологичность его реализации. В процессе проверки управлений на соответствие этому критерию осуществляется выбор средств и ресурсов  $R^0_0$ , используемых для достижения цели (поиск узких мест плана). Вторым критерием, которому должны удовлетворять допустимые управления, является величина риска невыполнения плана: чем план сложнее, тем выше вероятность его срыва, тем больше ресурсов  $R^0_1$  потребуется для защиты

<sup>1</sup> Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии. М.: ЮНИТИ, 1998, с. 49.

плана. Важно отметить, что характерные для отрасли узкие места, особенно в производственных и маркетинговых технологиях, могут составлять основу ключевой компетенции предприятия. Если предприятию удастся расширить для себя это узкое место и взять под контроль ключевой ресурс необходимый для его расширения, защищая его от конкурентов, предприятие получает в свое распоряжение устойчивую ключевую компетенцию, на основе которой можно вести конкурентную борьбу.

Анализ целей  $x_T$  и планов  $u_0$  позволяет улучшить технологичность управления. Может оказаться, что сравнительно небольшие изменения во внутренней и внешней среде предприятия позволяют существенно повысить конечные результаты деятельности при тех же затратах ресурсов. На первом этапе проверяются более доступные изменения во внутренней среде компании и проводится работа по выявлению, анализу и устранению узких мест, затрудняющих исполнение плана<sup>1</sup>. Малые и средние компании обычно на этом и останавливаются. Для крупного предприятия, располагающего большими финансовыми и кадровыми ресурсами, имеющего связи во властных структурах и т.п., вполне доступна и целенаправленная коррекция внешней среды (устранение узких мест во внешней среде). Для оценки целесообразности коррекции внешней и внутренней среды организации при постановке задачи управления необходимо сравнить планы, ресурсы и результаты для случая с коррекцией внешней и внутренней среды предприятия и без нее и выбрать наиболее эффективный вариант по критерию затраты/результат.

Продолжая итеративную процедуру постановки целей предприятия, суммарный ресурс  $R^0 = R_0 + R_1$  сравнивается с ресурсом  $R$ , выделенным предприятию на достижение цели  $G^0$ . Если оказывается, что потребность в ресурсах для наилучшего из предложенных решений  $R^0$  превышает предельно допустимые запасы:

$$R^0 = \min R_u > R, u \in G_u,$$

то в зависимости от относительной ценности целей и ресурсов применяются меры по их согласованию, либо снижая цели (и соответственно, уменьшая ресурсы, необходимые для их достижения), либо предпринимая шаги по увеличению ресурса  $R$ , выделяемого для достижения цели  $G^0$ . Наконец, возможно встречное движение целей и ресурсов до тех пор, пока поставленные цели, планы их реализации и ресурсное обеспечение не

будут удовлетворять требованиям достаточной устойчивости, темпам роста активов предприятия и технологичности реализации планов.

Снижение целей происходит следующим образом. Устанавливаются новые цели  $G^1$ , разрабатываются планы их достижения  $u^1(t, x)$  и выделяется необходимое ресурсное обеспечение  $R^1$ , как это делалось для целей  $G^0$ . По отношению к тройке  $\{G^1, u^1(t, x), R^1\}$  выполняется проверка, которой подвергалась тройка  $\{G^0, u^0(t, x), R^0\}$ . Процедура повторяется до тех пор, пока не будет найдена такая тройка:

$$\{G^n, u^n(t, x), R^n = R\},$$

которая будет отвечать всем требованиям устойчивости и технологичности управления.

#### Литература

1. Антикризисное управление: Теория, практика, инфраструктура. Уч.-практ. пособие. Александров А.Г. (ред.), М., 2002.
2. Афанасьев В.Н. и др. Математическая теория конструирования систем управления. М., 1989.
3. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний. М., 1999.
4. Кристенсен К. Корпоративная стратегия: управление пакетом видов бизнеса. В кн. Курс МВА по стратегическому менеджменту. М., 2002.
5. Крыкин М.А., Солдаткин Е.И. Государственная инновационная политика и проблемы устойчивого развития природохозяйственных систем. В кн. Предпринимательство в России, Материалы Международной научно-практической конференции, М., 2003.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1992.
7. Моисеев Н.Н. Математические задачи системного анализа. М., 1981.
8. Мороз А.И. Курс теории систем, М., 1987.
9. Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии. М., 1998.
10. Федеральный Закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 октября 2002 № 127-ФЗ.
11. Хорват П. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием. // Проблемы теории и практики управления, 4/2000.
12. Ackoff R. et al. A Guide to Controlling Your Corporation's Future. NY, 1984.
13. Campbell A. Vision and Strategy Development. In: Handbook on Management, NY, 1995.
14. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard Translating Strategy Action. Cambridge Mass. 1996.

<sup>1</sup> Ackoff R., Vergara E., Gharajedghi J. A Guide to Controlling Your Corporation's Future. NY: Wiley, 1984.

дочение, хранение, эффективный поиск и анализ информации. Основные классификации, обязательные для применения, имеют силу стандарта.

Классификации подвергаются объекты в таких областях, как экономика, банковское и таможенное дело и др. Использование их приводит к сокращению количества применяемых форм, упрощает их регистрацию и контроль, обеспечивает учет и систематизацию.

Классификации представляются в форме классификаторов. **Классификатор**, или классификационная схема от латинского *classis* — ряд и *facere* — делать, представляет собой систематизированный перечень объектов (отраслей, предприятий, товаров, видов деятельности и т.п.), каждому из которых присваивается код, служащий средством его идентификации. Классификатор конкретизируется в номенклатуре — стандартном перечне объектов и их групп: например, номенклатура промышленной продукции.

Систематизация объектов производится согласно правилам распределения данного множества на подмножества (классификационные группы) в соответствии с установленными признаками их различия или сходства. Классификатор является стандартным кодовым языком документов, финансовых отчетов и автоматизированных систем.

Классификации могут иметь иерархическую или фасетную (спичную) структуру, либо их сочетание. Выбор между этими формами зависит от объектов и цели классификации.

Иерархические классификации основаны на отношениях подчинения: объекты распределяются на группы, между которыми устанавливается подчиненность (иерархия). Исходное множество объектов классификации делится сначала по какому-либо признаку на крупные группировки, каждая из которых, в свою очередь делится на ряд последующих группировок, конкретизируя свойства объектов в виде иерархического логического дерева.

Преимуществом иерархической системы классификации является то, что она не ограничивает глубину классификации информации, дает возможность более детально анализировать предметы, явления или документы и позволяет использовать ее для кодирования больших объемов технико-экономической информации.

Однако такие классификации являются недостаточно гибкими, что обусловлено фиксированной схемой их построения, не допускающей включения новых объектов и выполнения дополнительных группировок. Изменение любого признака вызывает необходимость перераспределения классификационных группировок и переработки

М. Л. Лезина,

зав. кафедрой Российской Академии предпринимательства, д.э.н.

### **О современной системе классификаций социально-экономической деятельности**

Экономические преобразования, происходящие в России, вызвали необходимость введения в практику ее государственной статистики показателей и классификаций, предназначенных для описания и анализа рыночной экономики.

Совершенствование макроэкономических показателей с целью приближения методологии и алгоритма их расчета к мировым стандартам осуществляется в рамках перехода от Баланса народного хозяйства (БНХ) как базового инструмента анализа экономики на макроуровне к Системе национальных счетов (СНС), используемой во всех развитых странах мира.

Преобразование комплекса классификаций социально-экономической деятельности России производится с учетом сложившейся в мировой практике трех уровневой системы соответствующих классификаторов:

- международные классификаторы, используемые по всему миру;
- межгосударственные классификаторы, используемые в рамках межгосударственных объединений;
- национальные классификаторы, используемые в пределах одного государства;

**Классификации** — это систематизированное распределение явлений и объектов на определенные секции, группы, классы, позиции и виды на основании их сходства и различия. Они обеспечивают упорядочение, хранение, эффективный поиск и анализ информации. Основные классификации, обязательные для применения, имеют силу стандарта.

классификатора. Поэтому в классификаторах, построенных на основе иерархического метода, должны предусматриваться значительные резервные емкости. Кроме того, этот метод классификации не позволяет осуществлять информационный поиск по любому произвольно-му сочетанию признаков.

При фасетном методе производится одновременное деление множества объектов на независимые классификационные группировки. При этом не предполагается жесткой классификационной структуры, и группировки образуются комбинацией значений из соответствующих фасетов. При фасетном методе обеспечивается достаточная гибкость классификации и возможность использования ее для решения новых задач. Классификационные группировки образуются путем комбинаций значений признаков, взятых из соответствующих фасетов (списков признаков, характеризующих объекты классификации). Емкость классификатора, построенного на основе фасетного метода, зависит от числа фасетов и от количества признаков в них

Основные преимущества фасетного метода обусловлены его гибкостью. Изменения в любом из фасетов не оказывают влияния на остальные. Это обуславливает приспособляемость классификации к меняющемуся характеру решаемых задач, для которых она используется. Фасетный метод классификации позволяет не только образовывать новые классификационные группировки из имеющихся, но дает возможность осуществлять информационный поиск по любому сочетанию признаков.

Работы по созданию экономических и социальных классификаций получили широкое развитие на международном уровне, и, прежде всего, в рамках Организации Объединенных Наций (ООН) и Европейского Союза (ЕС).

На 17-ой сессии Статистической комиссии ООН (1972 г.) и на 21-ом пленарном заседании Конференции европейских статистиков (1973 г.) было принято решение о создании интегрированной системы классификаций видов экономической деятельности и продукции.

Практически в это же время Совет по таможенному сотрудничеству Всемирной таможенной организации (ВТС) принял решение о создании единой номенклатуры для внешнеторговой статистики и потребностей таможенных административных учреждений. Эта номенклатура, названная Гармонизированной системой описания и кодирования товаров – ГС (HS), была введена Международной конвенцией о Гармонизированной системе описания и кодирования то-

варов, подписанной в 1983 г. и вступила в силу в январе 1988 г. Она заменила Брюссельскую таможенную номенклатуру (БТН) и Международную стандартную торговую классификацию ООН (МСТК).

ГС представляет собой многоцелевую товарную номенклатуру, сформированную в соответствии с потребностями статистических служб, таможенных органов и коммерческих структур. В этой номенклатуре объектом классификации являются товары, обращающиеся в международной торговле. При этом она распространяется только на те из них, которые имеют физическое измерение и соответственно не охватывает услуги.

ГС является иерархической классификацией и имеет пять уровней. В основу формирования этих уровней положена система признаков. При выделении раздела – материал и функции товара; групп и подгруппы – последовательность изготовления товаров; позиций, подпозиций и субпозиций – степень обработки, назначение, вид материала, из которого изготовлен товар и значение в мировой торговле.

В Европейском Союзе для внешней торговли используется Комбинированная номенклатура (КН), разработанная на базе Гармонизированной системы и введенная в действие в 1988 году одновременно с ГС. Комбинированная номенклатура более детализирована, чем ГС, что обусловлено специфическими особенностями таможенной деятельности и внешнеторговой статистики стран-членов ЕС. Она пересматривается каждый год и является обязательной для всех стран-членов ЕС.

После принятия Гармонизированной системы в ООН начались работы по созданию двух базовых классификаций:

- Международной стандартной отраслевой классификации всех видов экономической деятельности (ISIC Rev 3/МСОК Ред. 3).
- Классификации основной продукции (СРС/КОП).

На европейском уровне этим двум классификациям соответствуют:

- Статистическая классификация экономической деятельности Европейского Сообщества (NACE Rev 1/КДЕС Ред. 1);
- Статистическая классификация продукции по виду экономической деятельности в Европейском экономическом сообществе (СРА/КПЕС).

Международная стандартная отраслевая классификация всех видов экономической деятельности (МСОК) является важнейшей базовой классификацией для международного сообщества. Ее третья редакция была одобрена Статистической комиссией ООН и опубликована в 1990 году.

МСОК является иерархической классификацией, состоит из 17 секций, 159 групп и 290 классов.

Отрасль определяется как совокупность предприятий или их подразделений (заведений), которые расположены в одном месте и заняты одним видом деятельности. Предприятия, занимающиеся одновременно несколькими видами деятельности, для отнесения к соответствующим отраслям делятся на заведения. На практике такое деление производится в тех случаях, когда можно получить информацию об основных экономических показателях выделяемой части предприятия.

На европейском уровне этой классификации соответствует Статистическая классификация экономической деятельности Европейского Сообщества NACE Rev.1 или КДЕС Ред.1 (русский вариант).

В связи с тем, что эта классификация отражает национальные классификационные структуры, в ней учтены не только виды деятельности общие для всех государств, входящих в сообщество, но и приоритетные виды деятельности для каждого из них. Результатом такого подхода явилось существенное увеличение в ней числа классификационных группировок: NACE имеет 833 рубрики против 526 в МСОК.

Наряду с МСОК важнейшей международной базовой классификацией является классификация основной продукции (СРС/КОП)

Особенностью КОП является отображение в ней одновременно товаров и услуг. Кроме того, в КОП включены участки земли, здания, сооружения и строительные работы, а также нематериальные активы, образованные в результате формирования юридических активов (например, патенты, лицензии, зарегистрированные товарные знаки, авторские права). Расширение рамок КОП было осуществлено с целью обеспечения возможности создания группировок, охватывающих активы, используемые в операциях на внешнем и национальном рынках.

Европейским вариантом КОП является статистическая классификация продукции по видам деятельности (КПЕС). Цели данной классификации, аналогичны целям, решаемым КОП. Однако, если применение КОП до сих пор носит рекомендательный характер, то использование КПЕС в Европе обязательно. КПЕС непосредственно используется только для международных сопоставлений, и к ней должны добавляться специальные номенклатуры, составленные для проведения различных обследований. Кроме того, многие страны ЕС использовали КПЕС в качестве основы для разработки своих национальных классификаций продукции.

КПЕС намного подробнее КОП и имеет другую структуру, поскольку разработана на основе критерия производственного прои-

хождения с использованием в качестве отправной точки структуры КДЕС Ред. 1. В результате КПЕС имеет структуру, которая на большинстве уровней симметрична структуре КДЕС Ред. 1.

Помимо КПЕС для проведения согласованных статистических обследований странами ЕС разработан ПРОДКОМ – статистическая номенклатура ЕС по продукции ряда отраслей горнодобывающей промышленности, обрабатывающей промышленности, производства и распределения электроэнергии, газа и воды. Перечень ПРОДКОМ пересматривается каждый год Комитетом ПРОДКОМА.

Таким образом, можно выделить три уровня международной системы классификаций:

- мировой уровень (МСОК, КОП, ГС);
- уровень Европейского союза (КДЕС, КПЕС, КН, ПРОДКОМ);
- национальный уровень (классификации видов деятельности и продукции, номенклатуры товаров внешней торговли).

Взаимосвязь классификаций приведена на рис. 1<sup>1</sup>.



Рис. 1. Взаимосвязь классификаций разных уровней

Современные международные экономические классификации представляют собой целостную интегрированную систему, внутри которой гармонизируются различные классификации продукции и видов экономической деятельности.

Как видно из приведенной схемы, основополагающую роль в описываемой системе классификаций играет ГС. Изменения, вносимые в эту систему, отражаются не только в КН и национальных классификациях товаров для внешней торговли (для России это ТН ВЭД РФ), но и классификациях продукции.

<sup>1</sup> [http://www.codinfo.ru/okved\\_info.shtml](http://www.codinfo.ru/okved_info.shtml)

В то же время классификации видов экономической деятельности, которые используются для классификации субъектов экономической деятельности (предприятий, организаций и других видов хозяйствующих субъектов), тесно взаимосвязаны с классификациями продукции и услуг. Так КОП содержит для каждой группировки продукции ссылку на вид деятельности, с которым связано ее возникновение. В КПЕС первые четыре цифры кода продукции (услуг) в большинстве случаев соответствуют виду деятельности, приводящему к созданию этой продукции.

В России в рамках реализуемых комплексных программ реформирования государственной статистики, в целях обеспечения адекватного описания всех сфер деятельности реформируемой экономики, созданы системы согласованных общероссийских классификаторов технико-экономической и социальной информации, гармонизированных с международными классификациями.

В соответствии с принятым 27 декабря 2002 года Федеральным законом № 184-ФЗ «О техническом регулировании» и Постановлением Правительства Российской Федерации от 10.11.2003 № 677 «Об общероссийских классификаторах технико-экономической и социальной информации в социально-экономической области», общероссийские классификаторы технико-экономической и социальной информации обязательны для применения в области прогнозирования, статистического учета, банковской деятельности, налогообложения, при межведомственном информационном обмене, создании информационных систем и ресурсов.

Для сбора статистических данных о внешнеэкономической деятельности России используется принятая в 1991 году Товарная номенклатура внешнеэкономической деятельности (ТН ВЭД), построенная на основе Гармонизированной системы описания и кодирования товаров (ГС) и Комбинированной номенклатуры Европейского Союза (КН). Эту номенклатуру рекомендуется использовать при группировке экспорта и импорта товаров.

Важнейшими и основными классификаторами, используемыми в настоящее время в России, являются:

- Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД).
- Общероссийский классификатор продукции (ОКП).

ОКВЭД является первым общероссийским классификатором, построенным в соответствии с международными аналогами. Он разработан в соответствии с Федеральной целевой программой «Рефор-

мирование статистики в 1997–2000 годах», предусматривающей создание системы взаимосвязанных общероссийских классификаторов видов экономической деятельности, продукции и услуг.

Этот классификатор, занимающий центральное место в системе экономико-статистических классификаций, позволяет получить количественную оценку современной отраслевой структуры страны, определить масштабы вновь появившихся на рынке видов экономической деятельности, участвовать в диалоге с международным экономическим сообществом на едином языке цифр и определений.

ОКВЭД утвержден и введен в действие с 1 января 2003 г. взамен Общесоюзного классификатора отраслей народного хозяйства (ОКОНХ) и Общероссийского классификатора видов экономической деятельности, продукции и услуг (ОКДП) — частей I и IV применительно к экономической деятельности.

Разработка ОКВЭД проводилась на основе официальной русскоязычной версии статистической классификации видов экономической деятельности Европейского Сообщества (КДЕС Ред.1). При этом были использованы иерархический метод классификации и последовательный метод кодирования.

В качестве классификационных признаков видов экономической деятельности в ОКВЭД используются признаки, характеризующие сферу деятельности, процесс (технологии) производства и т.п. В качестве дополнительного (в пределах одного и того же процесса производства) может выделяться признак «используемые сырье и материалы».

В соответствии с международной практикой в ОКВЭД не учитываются такие классификационные признаки, как форма собственности, организационно-правовая форма и ведомственная подчиненность хозяйствующих субъектов, не делается различий между внутренней и внешней торговлей, рыночными и нерыночными, коммерческими и некоммерческими видами экономической деятельности.

ОКВЭД предназначен для решения широкого круга экономико-статистических и социальных задач:

- обеспечение гармонизации с международными классификациями в части видов экономической деятельности;
- классификация и кодирование видов экономической деятельности хозяйствующих субъектов;
- определение основного вида деятельности;
- реализация комплекса учетных функций в рамках работ по государственной статистике;

- подготовка статистической информации для сопоставления на международном уровне;
- кодирование информации о видах экономической деятельности в автоматизированных системах, базах данных, регистрах предприятий и организаций;
- обеспечение потребностей органов государственного управления и местного самоуправления в стандартизованной информации о видах экономической деятельности при решении задач аналитического характера;
- решение различных задач, связанных с информацией о видах экономической деятельности, определяемых законодательными и нормативными актами.

Общероссийский классификатор продукции (ОКП) входит в состав Единой системы классификации и кодирования технико-экономической и социальной информации (ЕСКК) Российской Федерации.

ОКП принят и введен в действие Постановлением Госстандарта России от 30 декабря 1993 г. № 301 с 1 июля 1994 г. на территории Российской Федерации взамен Общесоюзного классификатора промышленной и сельскохозяйственной продукции.

ОКП предназначен для обеспечения достоверности, сопоставимости и автоматизированной обработки информации о продукции в таких сферах деятельности как стандартизация, статистика, экономика и другие. Он используется при разработке каталогов и систематизации продукции по важнейшим технико-экономическим признакам, при сертификации продукции, для статистического анализа производства, реализации и использования продукции на макроэкономическом, региональном и отраслевом уровнях, для структуризации промышленно-экономической информации по видам выпускаемой предприятиями продукции с целью проведения маркетинговых исследований и осуществления снабженческо-сбытовых операций.

Общероссийский классификатор продукции представляет собой систематизированный свод кодов и наименований группировок продукции, построенных по иерархической системе классификации. В нем предусмотрена пятиступенчатая иерархическая классификация с цифровой десятичной системой кодирования. На каждой ступени классификации деление осуществлено по наиболее значимым экономическим и техническим классификационным признакам. ОКП содержит более 50 тысяч видов продукции.

ОКП несколько уже, чем международная базовая классификация основной продукции (СРС/КОП), поскольку в него не включены услуги и произведенные активы.

Кроме общероссийских классификаторов видов экономической деятельности (ОКВД) и продукции (ОКП) к важнейшим классификаторам, используемые в настоящее время в России, можно отнести представленные в табл. 1.

Таблица 1

#### Важнейшие общероссийские классификаторы

	Наименование	Дата ввода в действие
1.	Общероссийский классификатор форм собственности (ОКФС)	01.01.2000
2.	Общероссийский классификатор органов государственной власти и управления (ОКОГУ)	01.07.1997
3.	Общероссийский классификатор экономических регионов (ОКЭР)	01.01.1997
4.	Общероссийский классификатор объектов административно-территориального деления (ОКАТО)	01.01.1997
5.	Общероссийский классификатор стран мира (ОКСМ)	01.07.1996
6.	Общероссийский классификатор начального профессионального образования (ОКНПО)	01.07.1996
7.	Общероссийский классификатор информации об общероссийских классификаторах (ОКОК)	01.07.1996
8.	Общероссийский классификатор информации о населении (ОКИН)	01.07.1996
9.	Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР)	01.01.1996
10.	Общероссийский классификатор основных фондов (ОКОФ)	01.01.1996
11.	Общероссийский классификатор единиц измерения (ОКЕИ)	01.01.1996
12.	Общероссийский классификатор специальностей высшей научной квалификации (ОКСВНК)	01.07.1995
13.	Общероссийский классификатор валют (ОКВ)	01.07.1995
14.	Общероссийский классификатор занятий (ОКЗ)	01.01.1995
15.	Общероссийский классификатор управленческой документации (ОКУД)	01.07.1994
16.	Общероссийский классификатор специальностей по образованию (ОКСО)	01.07.1994
17.	Общероссийский классификатор предприятий и организаций (ОКПО)	01.07.1994
18.	Общероссийский классификатор услуг населению (ОКУН)	01.01.1994
19.	Общероссийский классификатор информации по социальной защите населения (ОКИСЗН)	01.01.1994
20.	Общероссийский классификатор организационно-правовых форм хозяйствования (КОПФ)	01.04.1993

Все классификаторы России, а также нормативные и методические документы по их разработке составляют Единую систему классификации и кодирования технико-экономической и социальной информации (ЕСКК).



ЕСКК устанавливает состав и содержание работ по классификации и кодированию, единый порядок планирования и проведения этих работ.

Она состоит из совокупности взаимоувязанных классификаторов технико-экономической информации, систем их ведения, научно-методических и нормативно-технических документов по их разработке, ведению и внедрению, включает организации и службы, осуществляющие работы по классификации и кодированию.

Общероссийские классификаторы, входящие в ЕСКК, относятся к нормативным документам и по своему статусу соответствуют государственным стандартам РФ.

При характеристике динамики и структуры социально-экономических явлений наряду с классификациями в настоящее время в России применяются группировки, отличающиеся от классификаций лишь тем, что выбор принципов группировки зависит от целей конкретного исследования, а классификация — это стандартная группировка, которая является обязательной при изучении социально-экономических явлений.

Существует большое разнообразие группировок:

- Группировки по форме собственности экономической единицы.
- Группировки продукта и дохода по роли в производстве (промежуточный, конечный).
- Территориальные группировки субъектов экономики на основе административно-территориального деления.
- Группировки субъектов экономики по отраслям и секторам экономики.

Основой построения группировки по формам собственности является классификатор форм собственности (ОКФС), основные элементы которого представлены в табл. 2.

Таблица 2

#### Общероссийский классификатор форм собственности (ОКФС)

Код	Наименование
10	Российская собственность
11	Государственная собственность
12	Федеральная собственность
13	Собственность субъектов Российской Федерации
14	Муниципальная собственность
15	Собственность общественных организаций (объединений)
16	Частная собственность
17	Смешанная российская собственность (без иностранного участия)
20	Иностранная собственность
30	Совместная российская и иностранная собственность

**Государственная собственность** представляет собой:

- федеральную собственность;
- собственность субъектов федерации.

**Собственность общественных организаций** включает объекты, принадлежащие общественным объединениям, благотворительным и иным фондам, религиозным организациям. Отличительным признаком объектов этой группы является некоммерческий характер их деятельности.

В состав **частной собственности** включают:

- собственность граждан;
- собственность объединений граждан (полные товарищества);
- собственность кооперативных предприятий, товариществ с ограниченной ответственностью, акционерных обществ, арендных предприятий;
- собственность предпринимательских объединений;
- смешанную собственность граждан и юридических лиц.

В рамках предприятий разных форм собственности в соответствии с Классификатором организационно-правовых форм хозяйствующих субъектов (КОПФ) выделяются группы, отличающиеся организационно-правовой формой хозяйствования: акционерные общества открытого и закрытого типа, производственные кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства, колхозы, совхозы и т. д.

Группировки по формам собственности и организационно-хозяйственным формам дают возможность установить структуру распределения предприятий, трудовых, материальных и финансовых ресурсов по секторам экономики и ее динамику.

Важнейшей базой построения группировок предприятий по различным признакам (отраслям, видам деятельности, формам собственности и организационно-хозяйственным формам, по территориям и т. д.) является Единый государственный реестр предприятий и организаций всех форм собственности и хозяйствования (ЕГРПО).

ЕГРПО является основным комплексным автоматизированным реестром, фиксирующим все хозяйствующие субъекты на территории Российской Федерации. Положение о ЕГРПО утверждено постановлением Госкомстата России № 168 от 8 октября 1992 г.

ЕГРПО создано в целях:

- обеспечения единого государственного учета предприятий и организаций в Российской Федерации;
- ведения сплошного наблюдения на базе ограниченного круга экономических показателей, предусмотренных в ЕГРПО, а

также организации на его основе выборочных и единовременных обследований и переписей;

- обеспечения сопоставимости различных социально-экономических показателей при информационном взаимодействии между органами федеральной, территориальной власти и управления;
- организации нормативно-справочной информации, используемой в статистических регистрах, базах данных, комплексах автоматизированной обработки информации;
- обеспечения единых принципов идентификации хозяйствующих субъектов при их взаимодействии в рамках информационного пространства СНГ.

В ЕГРПО отражены:

- регистрационный код субъекта, являющийся уникальным для всего информационного пространства России;
- сведения об отраслевой, территориальной принадлежности субъекта, его подчиненности, виде собственности, организационно-правовой форме;
- фамилии руководителей, адреса, номера телефонов, факсов и т.д., сведения об учредителях;
- система показателей, характеризующих субъект.

И. В. Никишина,  
доцент кафедры Российской Академии предпринимательства, к.э.н.,  
доцент  
И. С. Максимова,  
соискатель Российской Академии предпринимательства

### **Финансы объединений**

Финансы объединений, предприятий и отраслей представляют собой систему экономических отношений, связанных с кругооборотом денежных средств, образованием, использованием денежных доходов, контролем за производством, распределением, использованием национального продукта.

Функционирование финансово-кредитной системы непосредственно зависит от меры использования товарно-денежных отношений в управлении и организации хозяйственных отношений. Имевшее место в прошлом свертывание товарно-денежных отношений (с 1920–1923 гг. до конца 80-х – начала 90-х годов господствовали административно-командные методы хозяйствования) отрицательно сказывалось на состоянии экономики. Несмотря на попытки экономических реформ 1965-го, 1979-го, 80-х годов, практически только сейчас делаются практические шаги, чтобы стоимостные категории – деньги, цена, финансы, кредит начали активно влиять на развитие экономики. В настоящее время деньги, финансы постепенно становятся самостоятельным и решающим ресурсом производства. По материальному содержанию финансы – это целевые фонды денежных средств, в совокупности представляющие собой финансовые ресурсы предприятий.

Финансы коммерческих организаций и предприятий, являясь основным звеном финансовой системы, охватывают процессы создания,

распределения и использования ВВП в стоимостном выражении. Они функционируют в сфере материального производства, где в основном создаются совокупный общественный продукт и национальный доход. Финансовые условия хозяйствования претерпели существенные изменения, которые выразились в либерализации экономики, изменении форм собственности, проведении широкомасштабной приватизации, изменении условий государственного регулирования, введении системы налогообложения коммерческих организаций и предприятий.

Тема управления корпоративными финансами является одной из важнейших среди финансовых аспектов деятельности предприятия. Корпоративные финансы задают принципы принятия всех видов финансовых решений. Благодаря пониманию и использованию технологий управления корпоративными финансами можно понимать, как происходит оценка любых активов на длительный срок (когда между покупкой и продажей актива может проходить несколько лет). Эти вопросы в настоящее время особенно актуальны для России, потому что за последние 5–6 лет происходит значимое подорожание активов (ценные бумаги, квартиры и т.д.), и важно уметь объективно оценивать эту тенденцию, понимать максимальную возможную стоимость и избегать неоправданных рисков. Кроме того, финансовые активы компании становятся доступными все более широкому кругу физических лиц, с которыми компания должна также научиться выстраивать эффективные коммуникации и результативное взаимодействие.

Грамотно управляемые корпоративные финансы:

- Оптимизируют финансовую деятельность предприятия.
- Повышают взвешенность управленческих и финансовых решений.
- Формируют стабильность деятельности предприятия даже в условиях нестабильных и противоречивых рыночных тенденций.
- Задают основу для получения дополнительной выгоды за счет понимания и использования краткосрочных тенденций.
- Делают финансовую систему прозрачной для руководства.

Одной из наиболее актуальных и болезненных проблем для современного предприятия является проблема определения и обеспечения оборотным капиталом. Актуальность ее обусловлена тем, что предприятию жизненно необходимо для сохранения непрерывности своего производственного цикла сформировать источник финансирования своих текущих активов. Существование ряда негативных экономических явлений в стране (взаимные неплатежи, высокая цена кредитов

банка) приводят к тому, что обеспечение производственной деятельности денежными ресурсами становится болезненной проблемой.

Принимая во внимание сложность данной ситуации, при анализе и планировании деятельности предприятия, необходимо уделить особое внимание определению общего объема потребности в оборотном капитале с учетом сложившихся на предприятии технологических и финансовых условий, а также источников финансирования текущей деятельности.

В состав оборотного капитала входят производственные запасы и запасы готовой продукции, незавершенное производство, дебиторская задолженность, денежные средства и ценные бумаги.

Общая потребность в производственных запасах сырья и материалов необходимых для бесперебойного осуществления деятельности определяются исходя из того, что каждый момент времени часть производственных запасов находится в пути, другая — на приемке, разгрузке, складировании и подготовке к производству, а также на складе в виде текущего и стратегического запаса. Если рассчитать, сколько времени производственные запасы находятся на всех указанных стадиях в соответствии с фактически складывающимися у предприятия условиями и определить фактический технологически сложившийся однодневный расход материалов, то это и будет необходимый размер производственных запасов.

Полученный исходя из собранной информации необходимый и обоснованный объем производственных запасов сырья и материалов сравнивается с фактически сложившимся на предприятии. На основании данных расчетов делается вывод в какой степени предприятие обеспечено материальными ценностями.

Обоснованные размеры незавершенного производства определяются исходя из длительности производственного цикла. Наиболее распространенный метод расчета — умножение половины длительности производственного цикла в днях на однодневный выпуск готовой продукции по себестоимости.

Обоснование складских остатков готовой продукции рассчитывается исходя из числа дней, необходимых предприятию для подборки продукции по ассортименту, накоплению изделий до размеров партии отгрузки, упаковки и транспортировки. Суммарное число дней по этим операциям также умножается на однодневный выпуск готовой продукции по себестоимости.

Определение размера дебиторской задолженности прежде всего связано с величиной ее оборачиваемости, а также сложившегося на пред-

приятии характера расчетов с покупателями. Средний срок погашения дебиторской задолженности за анализируемый период в днях умноженный на планируемый объем реализации готовой продукции позволит определить величину задолженности покупателей в будущем периоде.

При расчете и анализе оборачиваемости дебиторской задолженности особое внимание необходимо уделить изысканию путей ускорения погашения долгов покупателей. В качестве мер, направленных на ускорение расчетов с покупателями, можно предложить:

1. Определение системы скидок на поставляемую продукцию в случае оплаты покупателя в течении определенного периода времени (например в течении 10 дней с момента получения товара).

2. Периодически пересматривать и сокращать предельную сумму отпуска готовой продукции с последующей оплатой.

3. Если знаете, что предприятие не погасит дебиторской задолженности, так как у него неустойчивое финансовое положение, необходимо получить залог по сумме, не меньшую, чем сумма дебиторской задолженности.

4. Используйте возможности налоговой инспекции по изысканию долгов по поручению вашего предприятия.

Суммировав потребности по всем элементам оборотного капитала, получим общий необходимый объем финансирования текущей производственной деятельности в анализируемом периоде.

Одним из важнейших источников финансирования текущих оборотных средств служит кредиторская задолженность перед поставщиками. В последнее время качество проведения анализа финансового состояния предприятий (организаций) заметно возросло. Уже не является редкостью грамотно подготовленная аналитическая записка, всесторонне характеризующая деятельность предприятия, определяющая основные проблемы предприятия и возможные пути ликвидации данных проблем.

Можно утверждать, что с точки зрения методологии проведения анализа финансового состояния предприятия российские и зарубежные аналитики «солидарны» между собой, и с точки зрения принципиальных подходов к исследованию состояния предприятия российская практика плавно вливается в мировую. В частности, при оценке финансового состояния предприятия используются 4 основных метода анализа — вертикальный, горизонтальный, факторный и сравнительный.

Применение методов вертикального, горизонтального и факторного анализа не вызывает принципиальных сложностей. Однако сравнительный метод анализа не освоен на должном уровне. Уточним,

что суть сравнительного метода состоит в сравнении рассчитанных показателей с нормальными или среднеотраслевыми показателями.

Наиболее благополучно обстоят дела с использованием сравнительного метода анализа в отношении показателей ликвидности и прибыльности. Например, для определения, является ли достаточным уровень отдачи на вложенный в предприятие капитал, возможно сравнить расчетные величины показателей рентабельности предприятия с альтернативным уровнем доходности на вложенный капитал. В качестве показателей, характеризующих альтернативный уровень доходности на вложенный капитал, могут использоваться (в зависимости от сферы деятельности организации) ставки процентных выплат по кредитам, уровень депозитных ставок для юридических лиц, уровень доходности по ценным бумагам, наконец, текущий уровень инфляции.

Можно с достаточной степенью уверенности говорить о сложившихся среднеотраслевых уровнях прибыльности продаж. Например, уровень прибыльности продаж для предприятий машиностроительной отрасли, оцениваемый руководством предприятий как приемлемый в существующих экономических условиях, составляет 7–10%. Для организаций торгово-посреднической деятельности средний уровень доходности продаж по статистике оценивается в 25–30%. Соответственно, при оценке уровня прибыльности конкретного предприятия можно использовать среднеотраслевые ориентиры.

Однако ситуацию с проведением сравнительного анализа показателей ликвидности и финансовой устойчивости можно назвать неопределенной. Указанная неопределенность касается выбора адекватной базы сравнения для рассчитанных значений, то есть определения значений показателей ликвидности и финансовой устойчивости, которые являются нормальными для данного конкретного предприятия.

Постановлением Правительства РФ в качестве официальных критериев платежеспособности предприятия принято превышение коэффициентов текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами значений 2 и 0,1 соответственно. Практика подтвердила, что указанные критерии не дают объективной оценки платежеспособности предприятия. Для многих успешных предприятий фактические значения показателей ликвидности и финансовой устойчивости меньше официальных нормативов.

Наиболее известными являются нормативные значения показателей ликвидности и финансовой устойчивости, применяемые в международной практике финансового анализа. Их можно встретить практически в любом издании, посвященном финансовому анализу.

Однако трудно найти аналитика, который был бы не согласен с тем, что использование западных нормативов применительно к российским предприятиям затруднительно.

Например, не существует точного обоснования, почему для поддержания нормального уровня ликвидности российских предприятий величина денежных средств должна покрывать 20–30% текущих пассивов. (В любом зарубежном издании возможно увидеть норматив коэффициента абсолютной ликвидности 0,2–0,3).

Для получения более четкой картины относительно состояния ликвидности предприятия, возможно рассчитать модификацию коэффициента абсолютной ликвидности — коэффициент покрытия. Таким образом, мы получаем более наглядную характеристику ликвидности предприятия.

Вывод о том, является ли подобный запас денежных средств достаточным, недостаточным или критическим для финансового состояния предприятия, можно сделать только с учетом специфики деятельности организации. В частности, данная специфика касается разницы в периодичности оплаты счетов покупателями и периодичности предъявления счетов к оплате поставщиками и партнерами.

Ориентируясь на обеспечение платежей денежными средствами, и зная среднедневные затраты, можно определить, что при сложившихся в отчетном периоде в условиях функционирования предприятия нормальная величина денежных средств организации должна быть на уровне коэффициента абсолютной ликвидности составит 0,05.

При определении показателя общей ликвидности, нормального для данного предприятия, можно использовать две основных предпосылки:

1. За счет собственных средств должны быть покрыты наименее ликвидные элементы текущих активов. Остальная часть текущих активов может быть профинансирована за счет прочих источников (которые и представляют собой текущие пассивы).

2. За счет собственных средств должна покрываться та часть платежей кредиторам, которая не покрывается за счет поступлений от покупателей продукции.

Таким образом, расчет показателя общей ликвидности, нормального для данного предприятия, должен строиться на анализе условий взаимоотношений предприятия с поставщиками и покупателями, а также на анализе структуры активов предприятия.

Вопрос, который остается открытым для финансового аналитика конкретного предприятия: что включать в состав наименее ликвид-

ной части текущих активов. Учитывать ли все запасы материалов, незавершенное производство, включать ли готовую продукцию в состав наименее ликвидных активов.

Аналогичным образом возможно рассчитать показатели финансовой устойчивости, нормальные для данного предприятия в данных условиях работы. Например, нормальную для данного предприятия долю собственных источников финансирования текущих активов.

Можно утверждать, что методология проведения анализа финансового состояния предприятия освоена в России на достаточном уровне. Любому специалисту с экономической подготовкой под силу рассчитать полный набор финансовых показателей, характеризующих предприятие по таким направлениям, как: ликвидность, финансовая устойчивость, прибыльность, рентабельность, оборачиваемость. Однако нередко расчет коэффициентов носит «статистический» характер — в проводимом анализе отсутствуют результирующие выводы о главных причинах ухудшения состояния организации и рекомендуемых рычагах его оптимизации. Возможно, это связано с тем, что при проведении анализа не вполне четко представляются взаимосвязи и закономерности, существующие в экономике предприятия.

Процесс проведения финансового анализа, как и любой другой сложный процесс, должен иметь свою технологию — последовательность шагов, направленных на выявление причин ухудшения состояния предприятия и рычагов его оптимизации.

Проблемы и затруднения, возникающие в финансовом состоянии организации, в конечном итоге имеют два основных проявления. Их можно сформулировать как:

- низкая ликвидность (дефицит денежных средств),
- недостаточная отдача на вложенный в предприятие капитал (низкая рентабельность).

Индикаторами низкой ликвидности являются неудовлетворительные показатели ликвидности, просроченная кредиторская задолженность, сверхнормативные задолженности перед бюджетом, персоналом и кредитуемыми организациями.

О недостаточной отдаче на вложенный в предприятие капитал свидетельствуют низкие показатели рентабельности. При этом наибольший интерес проявляется к рентабельности собственного капитала как индикатору удовлетворения интересов собственников организации.

Можно выделить две глобальных причины проблем и затруднений, возникающих в финансовом состоянии предприятия. Эти причины можно сформулировать как

- отсутствие потенциальных возможностей сохранять приемлемый уровень финансового состояния (или низкие объемы получаемой прибыли);
- нерациональное управление результатами деятельности (нерациональное управление финансами).

Выяснение того, какая из указанных выше причин привела к ухудшению финансового состояния предприятия, имеет принципиальное значение. В зависимости от этого осуществляется выбор управленческих решений, направленных на оптимизацию финансового положения организации.

Можно выделить три основные составляющие, которые относятся к области управления результатами деятельности организации — это управление оборотными средствами (оборотным капиталом), управление инвестиционной политикой и управление структурой источников финансирования.

Управление оборотными средствами. Для многих действующих предприятий причина финансовых затруднений состоит именно в нерациональном управлении оборотными средствами, то есть сложившиеся на предприятии подходы в части управления оборотными средствами не являются адекватными изменившимся экономическим условиям.

В понятие «управление оборотными средствами» объединены такие процессы, как материально-техническое снабжение, сбыт, установление и контроль условий взаиморасчетов предприятия с покупателями и поставщиками.

Для характеристики сложившихся на предприятии принципов управления оборотным капиталом используются результаты анализа структуры Баланса, показателей оборачиваемости текущих активов и пассивов, а также данные отчета о движении денежных средств.

Инвестиционная политика. В данном случае под инвестиционной политикой понимается распределение финансовых ресурсов (собственных и заемных) по различным направлениям деятельности предприятия. Инвестиционная политика предполагает выделение приоритетов и объемов финансирования основной, инвестиционной и прочих видов деятельности организации.

Для характеристики инвестиционной политики предназначен расчет показателей самофинансирования и мобилизации, чистого оборотного капитала, а также отчет о движении денежных средств.

Оценка влияния структуры источников финансирования (структуры пассивов) на рентабельность собственного капитала — задача, которая решается при помощи анализа финансового рычага. Суть

управления структурой источников финансирования можно сформулировать следующим образом: обеспечить приемлемый уровень финансовой устойчивости, желательно выбирать такую структуру пассивов, которая будет способствовать повышению рентабельности собственного капитала организации.

Потенциальная возможность предприятия сохранять (достигать) приемлемое финансовое состояние определяется объемом получаемой прибыли. Основные составляющие, от которых зависит объем прибыли предприятия, — это цены и объемы реализации продукции, уровень производственных издержек и доходы от прочих видов деятельности.

Анализ доходов и затрат от основной и прочих видов деятельности проводится с использованием отчета о финансовых результатах, показателей прибыльности, величины накопленного капитала. Для оценки уровня переменных и постоянных затрат, а также соотношения цен на потребляемые ресурсы и реализуемую продукцию проводится маржинальный анализ.

Проводя финансовый анализ, необходимо помнить, что базой устойчивого финансового положения организации в течение длительного времени является получаемая прибыль. При оптимизации финансового состояния организации необходимо стремиться, прежде всего, к обеспечению прибыльности деятельности.

Работа с оборотным капиталом является эффективной, но временной мерой сокращения дефицита денежных средств. Сокращение потребности в чистом оборотном капитале дает одновременное высвобождение денежных средств, которое в условиях убыточности деятельности предприятия со временем будет «исчерпано». Таким образом, при построении и оптимизации финансового плана необходимо иметь в виду, что мероприятия, связанные с оптимизацией прибыльности и управления финансами (результатами деятельности) различаются временем и степенью воздействия на финансовое состояние предприятия.

## Часть II. ОТРАСЛЕВОЙ СЕКТОР КАК ОСНОВА ЭКОНОМИКИ РОССИИ

С.В. Абляев,  
к.э.н., Российской Академии предпринимательства

### Типы банковских систем и их влияние на состояние устойчивости

Под типом банковской системы мы понимаем такое ее построение, которое по экономическим, правовым и организационным основам существенно отличается от других рядовых моделей.

В экономической литературе принято различать банковские системы по типу хозяйствования. Таких систем в современном мире оказывается по крайней мере три: планово-распределительная (централизованная), рыночная (децентрализованная) и переходная.

Сравнение банковских систем показывает, что системы управления в них существенно различаются. Для планово-распределительной системы характерна жесткая система управления банками, начиная от их образования (государство обладает монопольным правом на учреждение банков, доминирует в собственности на банки, подчиняет себе как хозяйственную, так и эмиссионную банковскую деятельность) вплоть до регулирования их политики (посредством распределения ресурсов, организации деятельности и назначения руководителей).

Планово-распорядительная банковская система, по существу, отражала ту общественную модель, которая претворялась в жизнь рядом европейских стран (включая СССР, Болгарию, Венгрию, ГДР и др.), а также КНР, КНДР, Вьетнамом и Кубой. Модель подобного типа отражала ту идеологию общественного развития, которую разделяли данные страны в тот период.

Банковский сектор в планово-распределительной системе при всей его важности как канала финансирования, центра безналичных

расчетов не обладал той силой, которая характерна для банковской системы рыночного хозяйства: доминировала бюджетная система. Считалось, что социалистическому строю органически присуща большая роль финансов и меньшая роль банков. Банки объявлялись частью аппарата управления, который, по выражению В.И. Ленина «мы берем готовым у капитализма» и используем как инструмент учета и контроля за ходом производства и распределения продуктов.

Данный подход превращал банк в некую надстройку, роль которой сводилась к выявлению отклонений от установленных государством планом и правил. «Хороший» банк по тем временам был такой банк, который активно регистрировал возможные отклонения и анализировал «наверх» — в вышестоящие организации, партийные и государственные органы о вскрытых нарушениях в экономике хозяйственных организаций.

При такой интерпретации банк терял свои фундаментальные свойства как предприятия, производящего свой собственный продукт, его роль существенно принижалась.

В рыночной экономике сущность банков, как известно, трактуется по-другому. Банки как специфические экономические институты, выполняя функции аккумуляции временно свободных денежных средств и их размещения, посредничества, диверсификации рисков, осуществляют регулирование денежного оборота в наличной и безналичной форме. На микроуровне «хороший» банк — это такой банк, который предоставляет качественные услуги своим клиентам и получает прибыль. К услугам коммерческого банка при этом относятся не только кредитование, депозитные операции, предоставление гарантий и торговля драгметаллами. Коммерческие банки при этом являются самостоятельными юридическими лицами, имеют собственный баланс, руководствуются в своих действиях интересами собственных акционеров, не несут ответственности по обязательствам государства, так же как государство не несет ответственности по обязательствам коммерческих банков.

Сказать, банк, какой системы — планово-распределительной или рыночной является более устойчивым, не так просто, как кажется на первый взгляд. Заявить однозначно, что банк рыночного хозяйства — это более устойчивый институт, вряд ли возможно. Как известно, вся вторая половина XX в. была так богата на банкротство банков, что побудила современную науку и практику к поиску новых банковских моделей. Рыночной экономике еще предстоит найти более совершенные формы построения своей банковской системы.

Конечно, банки рыночного хозяйства действуют более разнообразно, палитра их операций несравненно шире, чем в планово-распорядительной системе. Это не только выпуск денег в обращение, кредиты, расчеты, депозитные и валютные операции, но и многое другое — операции с ценными бумагами, трастовые операции, гарантии, консультирование и прочее. Однако вместе с этим разнообразием и самостоятельностью появляются и риски. Действуя по своему усмотрению, исходя из собственного опыта, банки не могут предусмотреть все экономические, политические, региональные, отраслевые, деловые и прочие риски.

В конечном счете, устойчивость рассматриваемых типов банковских систем находится в прямой зависимости от макроэкономической составляющей, от эффективности соответствующего типа экономики.

Банковские системы различаются не только по типам хозяйствования. Важнейшим критерием классификации является количество уровней банковской системы. В этой связи различают одноуровневую и двухуровневую банковскую систему. При одноуровневой банковской системе при всем многообразии видов банки расположены в одном блоке, выполняют все виды основополагающих операций. В одноуровневой банковской системе кредитные и эмиссионные операции сосредоточены в одном банке. В двухуровневой системе они разведены между банками.

Эмиссионные операции выполняет только эмиссионный банк, все другие операции и услуги, предусмотренные банковским законодательством, выполняют коммерческие банки.

Иногда к этим двум уровням некоторые авторы добавляют третий и четвертый уровни. К третьему уровню относят так называемые учреждения мелкого кредита — кредитную кооперацию, ссудосберегательные товарищества, общества взаимного кредита и др. К четвертому уровню причисляют банки специального назначения — банки развития. Как нам представляется, достаточных оснований для конструирования дополнительных уровней банковской системы не существует. Третий и четвертый уровни — это та же разновидность кредитных учреждений с некоторыми особенностями (ограниченностью или обособленностью) выполняемых операций.

Третьим критерием классификации банковских систем является разделение сферы обслуживания банками народнохозяйственных потребностей. В этом случае можно выделить тип банковской системы, где, во-первых, банки обслуживают макроуровень (например, на

макроуровне Банк России осуществляет эмиссию наличных денег, регулирование денежного оборота и управление всеми банками), во-вторых, банки обслуживают микроуровень (осуществляют операции для своих клиентов — юридических и физических лиц), в-третьих, когда макроуровень совмещен с микроуровнем. Так, к примеру, было в нашей национальной истории, когда государственный Банк России (до 1917 г.) осуществлял не только эмиссию наличных денег, регулирование денежного оборота, но и выдавал кредиты юридическим лицам. Этим же отличался и Государственный банк СССР, который, по существу, был центром эмиссионного, кассового, кредитного и расчетного обслуживания потребностей как экономики в целом, так и ее отдельных субъектов.

О чем же свидетельствует данный отечественный и международный опыт? Представляется, что двухуровневая банковская система, где банки разделены на два блока, когда макроуровень обслуживания отделен от микроуровня, является более предпочтительным. Управлять единым «котлом», в котором движение ресурсов осуществляется на централизованной основе, в условиях рынка бесперспективно, ибо каждый банк имеет свой отдельный «котел», в который он собирает ресурсы и размещает их в меру своих представлений о степени риска и разработанной им политики «лавирования между скалами». Специализация Центрального банка на регулировании денежного оборота, в том числе денежной массы, объемов рефинансирования, позволяет ему «накачивать» и «откачивать» денежные ресурсы, необходимые субъектам экономики для ведения хозяйственных операций.

Следующим критерием классификации банковских систем является зависимость от степени их развития. Здесь можно выделить по крайней мере два типа: развитые и развивающиеся.

Развитая банковская система — это система, достигшая такой стадии развития, при которой взаимодействие между ее элементами и внешней средой достигло необходимой степени зрелости и обеспечивается по своим качественным параметрам получение высокого экономического результата.

Развитые банковские системы по аналогии с понятием развитые страны отражают передовую экономику банковского дела, применение прогрессивных, высокопроизводительных технологий, функционирование структур, наиболее успешно демонстрирующих устойчивое позитивное движение. Самые развитые в экономическом отношении страны не обязательно обладают и самыми развитыми банковскими системами. К примеру, Соединенные Штаты Америки, занимая, бес-



спорно, первое место по экономическому потенциалу среди развитых государств, тем не менее по ряду позиций уступают в развитии банковского дела другим экономически развитым странам (например, по развитости сети кредитных учреждений и др.) и в этой стране, как известно, нередки банковские кризисы и банкротства денежно-кредитных институтов.

Вместе с тем развитая банковская система — не есть еще оптимальная система; это система, продвинутая по сравнению с другими, более эффективная, но не эталонная во всех отношениях. Как уже отмечалось, в работе банковских систем ряда экономически сильных государств еще немало недостатков, поэтому, чтобы стать в полной мере образцовыми, им еще предстоит пройти серьезный путь модернизации, совершенствования форм и методов управления денежно-кредитным хозяйством.

Развивающиеся банковские системы — это системы, во многом еще не преодолевшие идеологию предшествующих систем, принявшие на вооружение новые принципы хозяйствования, но не освоившие их в полной мере. Это чаще всего недокапитализированные системы, со слабым банковским законодательством и неэффективным банковским надзором и менеджментом. Развивающиеся банковские системы в сравнении с их развитым типом — наиболее неустойчивые структуры, ощущающие последствия не только своей внутренней несбалансированности, но и нестабильности международного финансового рынка. Данные системы, находясь в переходной стадии, как правило, функционируют в условиях инфляции и экономических кризисов, пребывают в состоянии постоянной реструктуризации и реформирования.

Среди критериев классификации типов банковских систем можно выделить их ориентацию на тот или иной характер удовлетворения финансовых потребностей хозяйствующих субъектов. Здесь можно обозначить два их типа:

- систему, ориентированную на преимущественно банковское удовлетворение финансовых потребностей;
- систему, ориентированную на удовлетворение финансовых потребностей через фондовый рынок.

В аспекте сравнения банковских систем с позиции степени их устойчивости важен также такой принцип их классификации, как возможность выполнения банками ряда операций. Известно, что в некоторых странах коммерческим банкам запрещено выполнять отдельные операции. К примеру, до недавнего времени согласно требованиям

закона Гласса-Стигола американские коммерческие банки не являлись полноправными участниками рынка ценных бумаг, им запрещалось покупать и продавать корпоративные ценные бумаги.

В российском банковском законодательстве кредитным организациям запрещено заниматься производственной, торговой и страховой деятельностью. В отдельных странах банкам запрещены сделки с недвижимостью, участие в капитале предприятий и др.

Рассмотрение типов банковских систем показывает, что в большей степени требованиям устойчивости соответствуют развитые банковские системы. Развивающиеся банковские системы, находящиеся на стадии становления, являются наиболее неустойчивыми структурами, их деятельность сопровождается слабой диверсификацией, несбалансированностью активов и пассивов, дефицитом капитала и недостаточной разветвленностью филиальной сети. Как правило, эти системы работают в условиях перманентно возникающих экономических кризисов и сильной инфляции. Будучи ослабленным изнутри, они оказываются в большей степени подверженными влиянию международных финансовых кризисов, им значительно труднее восстанавливаться после экономических потрясений.

Решающее значение для выбора модели играет наибольший экономический и социальный эффект. За отправную точку формирования новой модели следует выбрать одну из развитых банковских систем, разумеется, имеющую ряд недостатков, но как более совершенную конструкцию, в большей мере способную отразить негативное влияние внешних и внутренних дестабилизирующих факторов. Развитая банковская система в целях усиления своей устойчивости должна постоянно обновляться, эволюционировать в направлении совершенствования денежно-кредитного регулирования и банковского надзора, развития разнообразия и качества предоставляемых услуг, повышения рентабельности и производительности труда.

Развивающиеся системы по убеждению как отечественных, так и зарубежных экспертов не должны слепо копировать те модели, которые формировались в экономически развитых странах. Для развивающихся банковских систем модели, существующие в развитых странах, являются лишь базовыми моделями, которых в принципе следует придерживаться, как направления, но не эталона. И уже на их основе, беря все лучшее, что в них есть, что исторически себя оправдало, проходя через переходный этап, необходимо строить собственную национальную банковскую систему.

С.В. Абляев,  
к.э.н., Российской Академии предпринимательства

### Источники различных форм капитала коммерческих банков

Капитал — это самовозрастающая стоимость. Двумя исходными формами капитала являются денежный капитал и ссудный капитал. В условиях децентрализованной рыночной экономики банковские капиталы осуществляют свою деятельность в качестве кредита. Ответственность за распределение кредита, выдачу его и возврат несут специальные учреждения — коммерческие банки. Они являются своеобразным рыночным полем кредита.

Особенностью кредита является и то, что это операция, всегда основанная на доверии: один из двух обменивающихся должен ждать возврата долга. Поэтому заимодавец вынужден требовать, в меру степени своего доверия, более или менее значительных гарантий (залога в виде движимого имущества или ипотечной гарантии). Кредитная операция совершается в большинстве случаев при посредстве денег, когда одна из выплат или обе выплаты производятся в денежной форме (обмен имущества на денежную сумму или сумма денег на соответствующую сумму денег). В этой связи необходимо рассмотреть различия между денежным и ссудным капиталами, направляемыми в кредит. Денежный капитал, прежде всего, есть не что иное, как сумма денег или стоимость определенной массы товаров, фиксированная в виде суммы денег. Если в ссуду дается товар как капитал, то он является лишь замаскированной формой денежной суммы. Поэтому то, что ссудный капитал всегда является денежным капиталом, представляет собой не случайность, а составляет сущность ссудного капитала как такового. Денежный капитал есть

стоимостной эквивалент производительного и товарного капиталов и плюс прибавочная стоимость ( $m$ ). Для денежного капитала в процессе движения характерно пребывание в форме производительного капитала или товарного. Производительный капитал «пребывает» в форме товара — рабочая сила и средства производства; товарный капитал — в форме товаров производственного и потребительного назначения. Эти формы тесно между собой связаны. Для ссудного же капитала характерно и типично пребывание его только в форме денег. Следовательно, ссудный капитал — это, прежде всего, денежный капитал и в этом его чрезвычайно большое отличие от производительного и товарного капитала. Именно деньги являются основной непосредственной формой ссудного капитала. Ссудный капитал — это капитал, приносящий проценты, и имеет всегда денежную форму. Производительный капитал отчуждается в форме товара; ссудный же капитал отчуждается в форме денег. При отчуждении производительного капитала происходит отчуждение товара как денег; при отчуждении ссудного капитала происходит отчуждение денежного капитала как товара. В то время как товар может быть отчужден как посредством продажи, так и посредством ссуды, в форме коммерческого кредита, ссудный же капитал как товар может быть отчужден только посредством ссуды.

Различие между ссудным капиталом и денежным (производительным и торговым) капиталом заключается не только в формах их проявления и отчуждения, но и в формах их функционирования. Производительный капитал в процессе своего кругооборота функционирует как товар или как деньги. В процессе кругооборота этого капитала совершается ряд метаморфоз:

$$D \dots T \begin{cases} P_1 C \\ C_n \end{cases} \dots P \dots T^1 \dots D^1$$

Предприниматель авансирует известную сумму денег, на которую он приобретает товар, сырье, оборудование, энергию и покупает рабочую силу. В процессе производства создается новый товар, который вновь продается за деньги, содержащие прибавочную стоимость ( $m$ ). Торговый капитал в своем кругообороте  $D - T - D^1$  имеет то форму денег, то форму товара. Торговый капитал бывает то денежным капиталом, то товарным. Совершенно иное происходит при движении ссудного капитала. Форма движения ссудного капитала  $D - D^1$ , деньги — деньги. Движение ссудного капитала не знает метаморфоз товаров и денег, во всех стадиях своего движения ссудный капитал остается капиталом денежным. Здесь не только авансируется денежный капитал, но и во всем

процессе обращения капитал остается денежным, что составляет характерное и отличительное свойство его движения. Это положение несколько не опровергается наличием конкретных сделок, когда объектом их выступают не деньги, а товары. Ибо в этих случаях товары являются только формой денежного капитала.

Институциональными основами деятельности коммерческих банков, действующих на рынке капиталов являются, главным образом, «денежный рынок» или рынок краткосрочных капиталов и «финансовый рынок» или рынок долгосрочных капиталов. «Денежный рынок» — это рынок, на котором происходит обмен ликвидных средств, находящихся на счету Центрального банка, то есть наличных авуаров, которые банки или другие организации, собирающие сбережения, имеют на своем кредитном счете в Центральном банке. Сделки совершаются между банками, финансовыми учреждениями, государственной казной, страховыми компаниями. Они имеют краткосрочный характер (от 24 часов до нескольких дней, самое большее — до трех месяцев). Именно по этой причине денежный рынок называют однодневным рынком денег до востребования. Если на рынке не выступает Центральный банк, то его в Западных странах называют еще внебанковским.

Финансовый рынок — это рынок, на котором собираются и концентрируются суммы сбережений, которые направляются затем в отрасли, где происходит их иммобилизация на длительный срок. Существует два крупных потока спроса на долгосрочные капиталы, исходящие, с одной стороны, от промышленных, строительных и торговых предприятий, а с другой — от государства. Предприятия испытывают нужду в долгосрочных капиталах, как в момент своего создания, так и в ходе дальнейшей деятельности. Обычной формой мобилизации таких капиталов является выпуск ценных бумаг с постоянным доходом и с изменяющимся доходом. Отметим, однако, что не все капиталы долгосрочного пользования проходят через финансовый рынок. Через него не проходят: ссуды, предоставляемые кредитными учреждениями, ссуды, предоставляемые друг другу частными лицами; финансирование, осуществляемое партнерскими обществами; финансовые ресурсы, изымаемые предприятиями из своих прибылей с целью самофинансирования.

Целью деятельности коммерческого банка является получение прибыли. Но с точки зрения общего государственного интереса деятельность коммерческих банков призвана обеспечить наращивание и поддержание на высоком уровне богатства страны и каждого отдельного человека. Основоположник политической экономии Адам Смит в своей знаменитой работе «Богатство народов» писал: «Каждый человек

богат или беден в зависимости от того, в какой степени он может пользоваться предметами необходимости и удовольствиями»<sup>1</sup>. Далее Адам Смит замечает: «Стремление к пище ограничивается у каждого человека небольшой вместимостью человеческого желудка, но стремление к удобствам и украшению жилища, одежды, домашней обстановки и утвари не имеет, во-видимому, предела или определенных границ». Поэтому, чем развитее и богаче страна, тем более внимательно банкиры коммерческих банков должны учитывать спрос на кредиты тех отраслей, в которых производятся украшения жилища, домашняя обстановка, модная одежда и различного рода утварь. Короче говоря, где производятся предметы роскоши, удобства и удовольствия. Но и без кредитов в агрокомплекс страна не проживет. Так вот совершенно очевидно и то, что при формировании капиталов коммерческих банков необходимо учитывать положения Адама Смита о богатстве и бедности стран и людей их населяющих. Это еще один аспект институциональных основ финансовой устойчивости коммерческих банков.

Капитал коммерческих банков представляет собой капитал, вложенный банкирами или акционерами банка. Капитал банкиров образуется из их собственных средств и занятых у населения, предприятий и учреждений. В совокупности этот капитал называется банковскими ресурсами. Основным источником формирования банковских ресурсов являются заемные вклады, по-другому вклады клиентов банка, населения.

Банковские ресурсы образуются в результате проведения банками пассивных операций и отражаются в пассиве баланса банка. К банковским ресурсам относятся: собственные средства банков, заемные и привлеченные средства, совокупность которых используется для осуществления банком активных операций, т.е. размещение мобилизованных ресурсов с целью получения доходов. Пассивные и активные операции тесно взаимосвязаны: структура и характер пассивов во многом определяют возможности банка в проведении активных операций. Одновременно изменение политики банка в области кредитования может существенно влиять на характер ресурсов. Выше было сказано, что основными источниками формирования банковских ресурсов являются вклады населения. Однако, чтобы привлечь нужные капиталы, необходимо показать наличие соответствующего собственного капитала, с тем, чтобы кредиторы были уверены, что в критический момент они могут на него рассчитывать.

<sup>1</sup> Адам Смит. Исследование о природе и причинах богатства народов, т. 1. М.: Издательство социально-экономической литературы, 1962. — С. 38, 134, 135.

торинг предполагает сотрудничество со странами-экспортерами, ведущими международными организациями, вступление страны в ФАО – продовольственную и сельскохозяйственную организацию ООН.

Необходимо разработать и законодательно оформить программу защитных мер продовольственного рынка. Прежде всего речь идет о принятии мер антидемпингового контроля в отношении откровенного демпинга ряда видов продовольственных товаров, приводящего к резкому сокращению внутреннего производства. При этом важно учитывать в наличии мощности для национального производства аналогичного товара. Как инструмент регулирования импорта, видимо, необходимо вводить специальные пошлины и компенсационные сборы, а также тарифные квоты.

Продовольственная политика в области поддержки отечественных производителей предполагает в дальнейшем расширение масштабов финансирования НИОКР и консультационной деятельности, развитие системы резервов продовольствия и программ структурных преобразований, оказание помощи при стихийных бедствиях и чрезвычайных ситуациях. В то же время необходимо обозначить несколько приоритетов в развитии сельского хозяйства и пищевой промышленности. Этими приоритетами должны стать: производство зерна, подсолнечника, молока, сахара, мяса – как курс на самообеспечение страны по этим видам продуктов. И эта сфера российского продовольственного комплекса должна стать привлекательной для крупного отечественного бизнеса.

В целом же пищевая промышленность предполагает активное участие зарубежных инвесторов, но пока иностранные инвестиции практически не поступают непосредственно в сельское хозяйство. Зарубежные инвесторы пытаются внедриться в наиболее быстро окупаемые и стратегически малозначимые производства продовольственной продукции: безалкогольные и слабоалкогольные (пиво) напитки, кондитерские изделия и т.п.

Западный агробизнес по-прежнему в большей степени заинтересован в сохранении России как потребителя готовой импортной продовольственной продукции.

Для достижения этой цели страны ЕС и США будут использовать различные механизмы экспортного субсидирования и льготного кредитования. Поэтому в долгосрочном плане Россия должна быть заинтересована в сокращении масштабов аграрного субсидирования в зарубежных странах.

Х. У. Белхароев,

доцент кафедры Российской Академии предпринимательства, к.ю.н.

### **Правовые интересы предпринимателей и потребителей в продовольственной сфере**

Законодательные возможности совершенствования механизма правового регулирования в сфере продовольственного законодательства находятся во взаимосвязи и взаимодействии со всеми тремя основными звеньями этого механизма: юридическими нормами, правовыми отношениями, актами реализации прав и обязанностей. Все они призваны преодолеть несовершенство действующего законодательства. и наличием прямых пробелов в законодательстве.

В законодательстве нужно учитывать и определить понятия жизненно важных интересов личности, общества и государства в продовольственной сфере, учитывая физиологические нормы питания, а также физической и экономической доступности продуктов питания для населения страны. Определены основные направления государственной политики в области обеспечения продовольственной безопасности России: выпуск отечественной продукции пищевой и перерабатывающей промышленности; насыщении рынка страны необходимыми и доступными для населения продуктами питания.

С учетом важности проблемы продовольственной безопасности для обеспечения жизненно важных интересов личности, общества и государства представляется необходимым создать эффективную службу продовольственного мониторинга на федеральном уровне с представительствами в регионах и новых федеральных округах.

Поскольку продовольственная безопасность стала актуальным вопросом международной политики во внешнем плане такой мони-

В настоящее время производителю выгоднее работать с иностранным сырьем и ингредиентами они дешевле и закупать можно крупными партиями.

Хотя уже сейчас Российское сельхозсырье и по безопасности для здоровья, и по приемлемым для нашего потребителя вкусовым свойствам более привлекательно для отечественных переработчиков. А если оно станет еще и не дороже иностранного, у наших переработчиков не останется никаких сомнений, на каком сырье им работать.

Переработчику всегда лучше иметь как можно больше поставщиков, это позволяет ему не зависеть от поставщика-монополиста, и перемещивой конъюнктуры на мировых рынках сельхозпродукции. Поставки зарубежного сельхозсырья могут в любой момент быть прерваны на неопределенный период по независящим от поставщиков причинам (ухудшение отношений между странами, запреты санитарной или таможенной службы, чрезвычайные происшествия на маршрутах поставок и т. д.), что способно вызвать у наших переработчиков очень большие трудности.

Некоторые различия отмечаются между содержанием интересов тех отечественных производителей и переработчиков продовольствия, которые в своей деятельности ориентированы на внутренний рынок, и тех, которые работают на экспорт. В частности, российские продовольственные экспортеры в определенной степени заинтересованы в сохранении общей низкой покупательной способности россиян, так как это дает им возможность увеличивать или, по крайней мере, не уменьшать вывоз продовольствия из страны. Те же из российских производителей, кто работает на внутренний рынок продовольствия, напротив, заинтересованы в увеличении его емкости. Но, ни те, ни другие не приветствуют, например, укрепление российского рубля, так как это, с одной стороны, снижает конкурентоспособность российского продовольственного экспорта на мировых рынках, а с другой — обеспечивает конкурентные преимущества импортерам продовольствия.

Таким образом, при ближайшем рассмотрении оказывается, что расхождения в содержании интересов российских потребителей, переработчиков и экспортеров продовольствия носят, как правило, кратковременный ситуативный характер и не имеют перспектив стать устойчивыми.

Иное дело, когда приходится сопоставлять интересы зарубежных производителей продовольствия и экспортеров продовольствия в Россию с интересами отечественных производителей. Между ними нево-

оруженным глазом видны уже не просто расхождения, а серьезные, порой даже непримиримые, противоречия.

Но прежде чем рассматривать эти противоречия, следует отметить, что их источником являются, строго говоря, не всякие импортные поставки продовольствия на российский рынок. Согласно общепринятой классификации, все импортные поставки делятся на два вида: конкурирующие на внутреннем рынке по своим потребительским свойствам с аналогичной отечественной продукцией и неконкурирующие с ней по этим свойствам. В качестве наиболее известных примеров неконкурирующих поставок можно привести импорт не встречающихся в России фруктов, приправ и другой экзотики.

Зарубежные производители продовольствия стали ориентировать сбыт своей продукции именно в Россию в первые годы рыночных «реформ», когда импорт продовольствия всячески приветствовался и поддерживался властями. Это позволило зарубежным производителям и экспортерам продовольствия без особых усилий закрепиться в России.

Отечественные производители продовольствия для радикального технического перевооружения производственных мощностей, повышения конкурентоспособности своей продукции очень нуждались и продолжают нуждаться в капиталовложениях, которые они перестали получать как раз в период активного внедрения в Россию их зарубежных конкурентов. По этой причине российские производители продовольствия на собственном рынке оказались в ущербном положении, с большим трудом вставая на ноги. В то же время их зарубежные конкуренты уже давно сумели создать мощный экспортный потенциал своих производителей и, опираясь на него, а также всестороннюю помощь и поддержку своих правительств, имеют солидную фору в борьбе за российский продовольственный рынок.

Таким образом, интересы потребителей и поставщиков продовольствия, которые, несмотря на определенные различия, всегда имеют нужные точки соприкосновения, есть предпосылки для формирования взаимоприемлемого для их носителей баланса интересов. В среде же самих поставщиков продовольствия установления аналогичного баланса интересов гораздо более сложно, а в условиях современной России без применения эффективных мер государственного регулирования, даже невозможно. И поэтому нужна нормативно правовая база, которая соответствовала реальному положению дел в аграрном секторе экономики.

Однако главным содержанием нормативного правового акта любого уровня должна оставаться прежде всего жизненно важные интересы собственного населения в продовольственной сфере. В контексте обеспечения национальной безопасности и защиты национальных интересов России в сфере экономики проблемы продовольственной безопасности и механизм их правового разрешения должны рассматриваться, прежде всего, с точки зрения нейтрализации внешних и внутренних угроз системам жизнеобеспечения страны. Важнейшим критерием в этой связи является физическая и экономическая доступность продуктов питания для населения.

Для защиты интересов населения страны, нужно законодательно обеспечить продовольственную сферу, с учетом трех подсистем: 1-я — потребления продовольствия и питания населения; 2-я — производства продовольствия; 3-я — формирования и распределения продовольственных ресурсов.

Должны быть заявлены количественные параметры (предельные значения), которые определяют и характеризуют угрозы продовольственной безопасности страны, возникновение чрезвычайных продовольственных ситуаций, а именно:

- физиологические потребности различных социальных групп населения должны удовлетворяться не ниже норм питания, заложенных в потребительской корзине;
- уровень экономической доступности продовольствия для всех категорий населения должен быть не ниже потребительской корзины;
- физическая доступность продовольствия считается достаточной при постоянном наличии в торговой сети жизненно важных продуктов питания;
- независимость продовольственного снабжения страны считается достаточной при самообеспечении на уровне 80%;
- развитие отраслей агропромышленного комплекса должно обеспечивать расширенное воспроизводство продовольствия;
- размеры оперативных продовольственных резервов, необходимых для поддержания стабильности цен на рынке.

Функционирование системы продовольственного обеспечения требует со стороны государственных органов власти периодического решения управленческих задач. Главное при решении задач, например, подсистемы потребления и питания населения — обеспечить сбалансированность норм питания с покупательской способностью населения.

Ситуация с продовольствием в России показывает острую необходимость выработки новых законодательных инициатив. Сложившаяся модель российской экономики, ориентированная на экспорт сырья и топливо-энергетических ресурсов, ввоз потребительских товаров, в том числе продовольствия, не может обеспечить продовольственную безопасность и нуждается в изменении. Состояние системы продовольственного обеспечения требует выделения ее в рамках экономической политики государства в качестве самостоятельной, а ее развитие нужно считать первоочередной задачей.

В целом, ликвидация пробелов в российском продовольственном законодательстве поможет снизить риски для населения в обеспечении жизненно важными продуктами в достаточном количестве и безопасными для здоровья, а следовательно, уменьшит степень угроз для производителей и потребителей. И важное место здесь принадлежит государственным структурам, чья роль в обеспечении продовольственной безопасности должна заметно вырасти.

#### Литература

1. Общая теория национальной безопасности // Учебник. — М.: РАГС, 2002.
2. Безопасность России. — М., 2001.
3. Продовольственная безопасность России // Сборник докладов. — М., 2002.
4. Шпаковский Ю.Г. Безопасность предпринимательской деятельности в Российской Федерации: Монография. — М.: Российская Академия предпринимательства; Агенство печати «Наука и образование», 2007.
5. Степашин С.В. Конституционный аудит. — М.: Наука, 2006.

В. В. Бушуев,

аспирант Российской Академии предпринимательства

### **Оценка ликвидности банка в рамках комплексного анализа финансово-экономической деятельности банка**

Среди задач, возникающих в процессе анализа, пожалуй, самой распространенной и в то же время самой сложной является оценка ликвидности банка. И это не удивительно. Потому что, с одной стороны, анализ ликвидности может дать ответ на самый важный вопрос, который возникает практически у всех категорий пользователей финансового анализа (кредиторы банка, внутренний контроль, подразделения анализирующее банки-контрагенты, рейтинговые агентства, банковский надзор) — сможет ли банк отвечать по своим обязательствам. С другой стороны, попытка наиболее точно оценить ликвидность банка неизбежно приводит к проведению комплексного анализа за всех характеристик финансового состояния банка.

Учитывая значимость, понятен тот рост внимания, который уделяется ликвидности банков, не только со стороны самих кредитных организаций, но так же и надзорных органов и международного банковского сообщества.

Несмотря на столь пристальное внимание и работу, проделанную в этом направлении проблем у банков с оценкой, управлением и контролем за банковской ликвидностью накопилось достаточно много. И это не мудрено. Так как банкам приходится сталкиваться с неразрешимой дилеммой: либо проводить нерискованную, но бездоходную политику и тогда медленно, но верно обязательно разоришься, либо стремиться заработать и рисковать, что приводит не только к возможным задержкам платежей и тогда опять, но уже быстро и нео-

жиданно обязательно разоришься. Только в первом случае в основном пострадает сам банк, во втором, прежде всего, его клиенты.

Ну, а на самом деле условия работы российских банков изначально таковы, что зон умеренного риска, в том числе и риска ликвидности на сегодня практически не существует. И за очень редким исключением у банков нет реальной альтернативы, практически всем приходится рисковать. Отсюда извечные споры и конфликты интересов между банком и его клиентами, между банком и надзорными органами.

Посмотрим на них с точки зрения задач и проблем оценки ликвидности банка.

Достоверность информации. Споры о том можно ли анализировать баланс и что из этого получится, если все его «рисуют» существовали практически с самого начала развития рынка межбанковского кредитования (именно там эта проблема впервые стала серьезной) и существует опасность, что при существующем развитии дела будут существовать еще долго. К сожалению, спорить о том, что «рисуют» было бы глупо. Более того, чем в более серьезном положении оказывается банк, тем сильнее могут «рисовать». Надо признать, что годы тренировок даром не прошли «рисовать» стали более профессионально. Так, например, остатки по счетам Ностро на сегодня могут скрывать все, что угодно, от просроченной задолженности до просто фиктивных активов. Однако опускать руки не стоит. Ситуация обстоит не так уж и фатально. Дело в том, что деятельность банка это достаточно сложный процесс, кроме того, и отчетность имеет много уровней пересечения от математических до логических соотношений. «Рисовать» так, что бы все оставалось в равновесии практически невозможно. Разве что в небольших или узкоспециализированных банках (но они сродни удаву, проглотившего кролика, все операции легко читаются от зачисления до списания с баланса). Если же учесть, что, несмотря на бесконечное количество схем, реально наиболее ходовыми является не такое уж и большое их число, то, зная характеристики отражения данных схем в балансе большая часть из них достаточно легко вычисляется. Ну конечно, не оценимую роль играет анализ банка в динамике, чем больше и плотнее динамический ряд, тем легче на противоречиях тенденций «ловить» проблемы и «художества» банка.

Другой распространенной проблемой является появление больших погрешностей при оценке сбалансированности операций из баланса. Безусловно, такая проблема существует и она весьма серьезная. Однако, как и в предыдущем случае зачастую не безнадежная.

Во-первых, на помощь приходит то обстоятельство, что большая часть банков является специализированными, поэтому задача сужается до рамок анализа одного клиента, одного инструмента, и... практически одного диапазона сроков. Во-вторых, нередко значительную часть операций банка составляют разного рода схемы. Их вычленение (учитывая, что характеристики таких схем, в том числе по характеру сроков, известны аналитику) существенно уменьшит неопределенность вычисления сбалансированности. В-третьих, аналитику в процессе анализа практически любого банка придется сталкиваться в пассивах в основном с расчетными счетами, а в активах с размещением средств редко превышающим 3 месяца, что еще более упрощает процедуру анализа. В-четвертых, косвенным инструментом, позволяющим оценивать срок активов и пассивов является оценка оборачиваемости тех или иных активов и пассивов, разбитых по срокам в соответствии с имеющимися в балансе возможностями. Например, вычленив категорию ссуд на срок до 30 дней, мы должны увидеть обороты за месяц в размере не меньшем, чем остатки по данной статье баланса. Таким образом, весь комплекс приемов позволяет если и не избавиться от данной проблемы вовсе, то в подавляющем большинстве случаев минимизировать погрешность расчетов.

Следующей является чисто утилитарная проблема, любой разумный банк, стремящийся работать эффективно, будет стараться минимизировать остатки по неработающим активам, в том числе минимизировать остатки и по наиболее ликвидным. Больше того, учитывая, что клиенты на сегодня не в состоянии размещать в банке долгосрочные пассивы, но им требуются долгосрочные кредиты они тем самым вынуждают банк трансформировать краткосрочные ресурсы, составляющие подавляющее большинство, в более долгосрочные кредиты. Важно, что при этом проблемы с платежами банка могут возникнуть не сей момент, а гораздо позже. И получается, что с одной стороны «рабочий» банк, «в поте лица» зарабатывающий деньги, и условия деятельности опять же «не человеческие». С другой, теория оценки и управления ликвидностью и надзорные органы, твердящие о том, что так работать нельзя (но ведь работает же! причем подавляющее большинство). И куда прикажете податься бедному аналитику. Неразрешимая задача, на первый взгляд. Однако совсем неразрешима она только на первый взгляд. Потому что перед тем как приступить к заработыванию средств банк принял на себя безусловные обязательства по возврату всех привлеченных ресурсов. И здесь возникает не только риск по конкретному спору с конкретным клиентом, которому банк

своевременно не заплатит по обязательствам, а риск, что, увидев ненадежность банка, клиенты перестанут завтра с ним работать. То есть пока в стране не начнут относиться к банковскому делу, прежде всего, как к обязанности безукоризненно отвечать по своим обязательствам и «читать» кредитора, отношения кредиторов и банка будет больше напоминать игру в кошки мышки – кто кого перехитрит. Таким образом, вся оптимизация банковской деятельности будет по настоящему эффективной, если она осуществляется с учетом умеренного уровня рисков. Потому что далеко не всегда призрачный доход от такого рода оптимизации будет стоить появления картотеки или хуже того, признаков банкротства. И, следовательно, если оценка показывает существенный рост или значение риска ликвидности, не смотря на то, что банк умудряется поддерживать текущую платежеспособность, он имеет серьезные проблемы с ликвидностью (в данной ситуации потенциальные, но стоит произойти небольшому сбою в текущих платежах скорость появления и глубина проблем будут тем выше, чем выше был отмечен риск ликвидности).

Не секрет, что среди банков нередко используется достаточно большое количество схем, для регулирования нормативных требований в части ликвидности. Причем часть из них составлена таким образом, что формально не нарушает нормативные и законодательные требования. Здесь по сути две проблемы. Не слишком ли высоки требования и как данное обстоятельство влияет на оценку ликвидности. Наверное, можно спорить о конкретном расчете и уровне нормативных требований, так как спорные моменты действительно существуют, однако бесспорно другое, что ограничения, тем более для российских банков, в части рисков ликвидности необходимы и, необходимо их реальное и безусловное исполнение, иначе банкротств и погоревших вкладчиков, а соответственно низкий уровень доверия к банкам будет только больше. Что касается использования информации для анализа, то ее использование, на наш взгляд, оправдано по нескольким моментам. Во-первых, нарушение нормативных требований может привести к отзыву банковской лицензии. И какие бы высокие шансы на то, что банк остался бы платежеспособным не были бы, у кредиторов банка возникнут проблемы. Во-вторых, при расчете нормативов вводится достаточно большой пласт интересной информации, которая отсутствует в балансе банка, и которую невозможно получить из каких-нибудь других источников.

И еще одна извечная проблема. Хочешь максимально точно оценить состояние банка, надо рассчитывать и анализировать все больше



информации. Времени, усилий квалификации и многих других ресурсов это может потребовать очень многого, но в месте с детализацией чаще всего растут и погрешности, а если осуществляется попытка формализации и автоматизации достаточно сложной методики, то на каком то этапе величина суммарной погрешности расчетов может запросто превысить значение результата, что сведет к нулю все усилия аналитика. Справедливости ради, надо сказать, что чаще впадают в другую крайность. Пытаются дать полную оценку банку максимально упрощенной системой из нескольких показателей, к тому же сведенных к одному интегрированному индексу, да еще на одну дату. Понятно, что в таких системах подкупает доступность, и схематизм, одним словом простота, которая, как известно иногда хуже воровства. Действительно, наглядность и доступность системы желательно следует сохранять, но совершенно однозначно в области финансового анализа есть некоторая граница, снижение ниже которой приводит к существенным качественным просчетам. Так, например, во многих такого рода методик отсутствуют оценки картотеки неисполненных платежей клиентов, или, скажем, характеристики объемов проводимых платежей, зачастую отсутствуют и динамические показатели. Таким образом, должна существовать граница сущестственности и полноты показателей. На первый взгляд, задача определения этой границы кажется очень сложной. Но на самом деле, проблема вполне разрешима, если в основу ее решения заложить один несложный принцип, который на наш взгляд должен быть сформулирован следующим образом: показатели должны позволить оценивать весь круг проблем, стоящих перед банком в рамках рассматриваемой задачи. В части ликвидности этот круг может меняться от банка к банку (в зависимости от направлений и условий его деятельности), и как правило он включает: оценку характеристик текущей платежеспособности, сбалансированности операций на разные сроки (с учетом оценки риска оттока средств со счетов клиента, и невозврата части активов).

Как показало наше исследование, проблем много, естественно мы рассмотрели не весь их перечень. Они создают реальные и достаточно серьезные трудности при проведении оценки ликвидности банка и весьма вероятно, что во всех случаях полностью решить их не удастся. Однако, как показывает практика, свести к приемлемому уровню их влияние возможно.

1. Существует немало ситуаций, при которых те или иные характеристики ликвидности банка имеют крайние значения. Например, наличие и стабильный рост картотеки непроеденных платежей, фак-

тическое отсутствие движения средств по корсчетам могут с высокой степенью вероятности свидетельствовать о серьезных проблемах в банке. Следовательно, в части подобного рода банков системы оценки могут быть достаточно эффективны.

2. Динамический анализ характеристик ликвидности, определение степени корреляции между отдельными показателями позволяет на основе той же самой системы показателей получить более точный результат. Например, у банка наблюдается одновременно несколько тенденций: снижение положительной величины чистой ликвидной позиции банка, рост доли портфеля ценных бумаг в залоге, увеличение доли средств в незавершенных расчетах, при снижении объема проведения клиентских платежей. Наличие (особенно не ярко выраженной) тенденции какого либо одного из этих показателей вряд ли позволит сделать вывод о нарастании проблем по управлению ликвидностью, а вот их совместное появление уже дает возможность достаточно обоснованно говорить о нарастании значительного риска потери банком ликвидности.

3. Использование для анализа нескольких последовательных (с точки зрения детализации) блоков оценки, которые по мере детализации позволяют, имея перед собой общую картину, сосредотачиваться на оценке наиболее важных направлений для анализируемого банка. Например, комплексный анализ выявил, что основной объем активов банка размещен на счетах Ностро. Следовательно, на следующей итерации, не надо будет детально изучать все активы и использовать все возможные в данном случае системы оценки активов, в частности кредитного портфеля, а достаточно сосредоточится на анализе особенностей операций по счетам Ностро, и возможно просто определить банк-контрагент, с тем, чтобы иметь достаточно точную оценку качества активов банка.

4. Методика анализа должна быть адекватна целям анализа, информационной базе и навыкам аналитика. Иначе самая замечательная на свете методика никогда не даст вам приемлемого результата.

5. В ситуации, когда нет четких указаний на проблемы, или на их отсутствие вероятнее всего голый набор показателей будет выглядеть не лучше голого короля. Та же помпезность и мощь, при полной беспомощности. На наш взгляд, проблема здесь заключается не только в том, что большая детальность анализа требует и большее количество показателей, что в свою очередь может привести к существенной перегрузке (одно дело проанализировать 10 или 50 показателей в динамике, другое несколько тысяч, а такие системы оценки тоже суще-

ствуют). Но и в том, что при большем количестве показателей сравнительных аспектов и возможных вариантов выводов становится все больше. На этом уровне анализа столь детальные формализованные методики просто отсутствуют, и да же если они появятся, как показывает современный зарубежный опыт, работать с ними смогут только хорошо подготовленные специалисты, а их оценка по-прежнему будет экспертной, а не формализованной.

Итак, каким же нам видится выход из сложившейся ситуации.

Во-первых, разные группы потребителей анализа ликвидности должны иметь наиболее приспособленные к их целям и возможностям, прежде всего информационным, методики оценки.

Во-вторых, следует использовать методики, построенные на разных уровнях детализации, как самого анализа, так и используемой информации. То есть на первом уровне должен идти мониторинг основных показателей (для предварительного отсеивания наиболее проблемных, если стоит задача выбора из группы банков). На втором уровне – экспресс-анализ. На третьем – более детальный анализ наиболее значимых аспектов, выявленных в процессе экспресс оценки, на четвертом уровне (если к этому времени не отпадает такая необходимость) следует производить комплексный детализированный анализ финансово-экономической деятельности банка.

Очевидно, что до тех пор, пока финансовый рынок России не окрепнет и стабилизируется, для банковской системы еще долго будут характерны неожиданные и частые изменения условий деятельности, влекущие за собой необходимость своевременного и адекватного принятия мер. В подобных условиях особую актуальность приобретает анализ ликвидности, максимально полно учитывающий аспекты текущей платежеспособности и факторов, способных в краткосрочной перспективе ухудшить платежный баланс банка.

По нашему мнению, при анализе платежеспособности в первую очередь следует обратить внимание на показатели характеризующие: задержки платежей и основные характеристики динамики проводимых банком платежей.

Кроме того, мы считаем, что следует рассмотреть факторы, способные в краткосрочный период повлиять на платежный баланс банка: показатели текущей платежеспособности банка; оценка сбалансированности операций по срокам, и, прежде всего на срок до 1 и до 6 месяцев; наличие свободных средств на балансе банка (чистая ликвидная позиция); наличие заимствований в Банке России. А так же ряд индикативных показателей: величина валюты баланса банка и

соблюдение нормативных требований по ликвидности и достаточности капитала.

Система показателей, используемых в предлагаемой нами системе, включает в себя 9 основных и 2 вспомогательных показателя, позволяющих комплексно оценивать состояние ликвидности банка, как на текущий момент, так и на среднесрочную перспективу.

1. *Показатель неисполненной задолженности перед клиентами банка*

**K1 = Остаток по счетам, отражающим картотеку банка.**

Данный показатель позволяет оценивать наличие уже сложившихся проблем с проведением платежей и наличием задержек клиентских платежей.

Если значение данного показателя больше 0 на ряд последних дат и имеет тенденцию к росту, а прочие показатели демонстрируют ухудшение и недостаточный уровень ликвидности, данный банк является полностью неплатежеспособным.

Если значение данного показателя больше 0 на отдельные даты, то вероятно банк пытается решать серьезные проблемы с ликвидностью, но этот процесс идет недостаточно эффективно.

Если значение данного показателя больше 0 только на последнюю дату, то можно констатировать появление проблем с управлением ликвидностью, а характер случайности или закономерности данных проблем будет зависеть от уровня и динамики других показателей ликвидности.

2. *Показатель появления текущих задержек платежей*

**K2 = Дт. оборот по счетам, отражающим картотеку банка.**

Данный показатель позволяет оценивать наличие сложившихся предпосылок проблем с проведением платежей и наличием задержек клиентских платежей.

Если значение данного показателя больше 0 на ряд последних дат и имеет тенденцию к росту, K1 равен 0, а прочие показатели демонстрируют ухудшение и недостаточный уровень ликвидности, то данный банк в любой момент может оказаться полностью неплатежеспособным.

Если значение данного показателя больше 0 на отдельные даты, то либо качество управления банком находится на низком уровне, либо банк испытывает серьезные проблемы с ликвидностью, способные в любой момент времени лишить банк текущей платежеспособности.

Если значение данного показателя больше 0 только на последнюю дату, то можно констатировать появление предпосылок про-

блем с управлением ликвидностью, а характер случайности или закономерности данных проблем будет зависеть от уровня и динамики других показателей ликвидности.

### 3. Уровень деловой активности банка

$$K3 = \frac{\text{Кт оборот по счетам (касса, корсчет в Банке России, счета Нostro)}}{\text{Валюта баланса — брутто}}$$

Данный показатель позволяет оценивать уровень деловой активности банка и влияние взятых банком на себя рисков на его устойчивое функционирование.

Если данный показатель имеет выраженное снижение динамики до значения 0,5–0,3 это может свидетельствовать, о том, что банк активно сворачивает свою деятельность.

В качестве причин может быть: уход клиентов из банка или существенное снижение их деловой активности по причинам не связанным с финансовым положением банка (в этом случае прочие показатели ликвидности должны иметь достаточное значение и положительную динамику); низкое качество значительной части активов, прежде всего кредитного или вексельного портфелей (показатели ликвидности имеют достаточный уровень и динамику, анализ качества активов показывает высокую долю проблемных активов, находящихся в банке без реального движения); возникновение и нарастание проблем у банка с проведением текущих платежей.

Если данный показатель имеет стабильное значение менее 0,3, то можно констатировать фактическое прекращение нормальной текущей банковской деятельности (причины, как и в предыдущем случае, а соответственно и выводы могут быть разными — низкое качество активов, проблемы с проведением платежей, уход клиентов). Очень часто в подобной ситуации баланс банка является недостоверным, поэтому его оценка должна проводиться по максимально жестким критериям (например, к ликвидным активам могут относиться только остатки на корсчете в Банке России).

### 4. Динамика средств на корсчете Банка России

$$K4_1 = \text{Остаток по счету в Банке России}$$

$$K4_2 = \text{Кт. оборот по счету в Банке России}$$

$$K4_3 = \frac{\text{Кт. оборот по счету в Банке России}}{\text{Кт. оборот по счетам (касса, корсчет в Банке России, счета Нostro)}}$$

Данные показатели служат для оценки характеристик наиболее ликвидных активов, за счет запаса которых банк в первую очередь способен гасить неожиданно возникающие проблемы с проведением платежей.

Как показывает практика, с одной стороны банки стараются минимизировать остатки на корреспондентском счете в Банке России, кроме того, динамика платежей в российских условиях может быть достаточно неравномерной с течением времени. Вместе с тем, нарастание проблем с ликвидностью характеризуется, как правило, динамикой снижения указанных выше показателей, т.е. остаток на корсчете начинает значительно снижаться до величин близких к 0, еще более важным является аспект, когда объем реально проведенных через корсчет платежей снижается от 50% до нескольких раз. Нередко в случае возникновения проблем банки начинают проводить разного рода фиктивные операции, направленные на украшение балансов банка. С точки зрения ликвидности, это чаще всего может затрагивать рост остатков и оборотов по счетам Нostro банка. Поэтому уменьшение доли платежей, проходящих через Банк России наравне и с падением значения  $K4_1$  и  $K4_2$  скорее всего свидетельствует о существенном падении платежного потенциала банка.

### 5. Показатель чистой ликвидной позиции банка сроком до 1 месяца

$$K5 = \frac{\text{Накопленная ликвидность до 1 мес.}}{\text{Покупная ликвидность до 1 мес. + Неисполненная клиентская задолженность}}$$

Где Накопленная ликвидность до 1 мес. — средства на счетах в Банке России, в других банках и в кассе; Покупная ликвидность до 1 мес. — средства привлеченные из других банков, кредиты Банка России

Данный показатель служит для оценки наличия свободных средств в банке в текущем периоде.

Если данный показатель меньше 1-0,9, то банк для финансирования рискованных операций фактически использует привлеченные средства. В этом случае:

Если значения показателей  $K8$ ,  $K9$  недостаточны или наблюдается ухудшение их динамики, но при удовлетворительных значениях показателей  $K1$ ,  $K2$ ,  $K3$ ,  $K4$ , банк хотя и имеет удовлетворительную текущую платежеспособность, то риск неожиданного возникновения серьезных проблем с проведением платежей становится достаточно большим.

Если, кроме низкого значения показателей  $K8$ ,  $K9$ , у банка недостаточен или резко снижается показатель  $K3$ , то риск непроведения

платежей из потенциального состояния в любой момент времени может превратиться в реальные серьезные задержки платежей, которые могут носить долговременный характер (продолжительность зависит от характера дисбаланса активно-пассивных операций по срокам и состояния текущих платежей).

#### 6. Показатель заимствований в Банке России

##### **К6 = Остатки по счетам полученных кредитов в Банке России**

Данный показатель служит для оценки степени потери устойчивости ресурсной базы банка.

Если значение данного показателя больше 0 это значит, что банк, имея отток ресурсной базы, с одной стороны оказался не в состоянии расплатиться за счет собственных ресурсов либо привлечения дополнительных ресурсов с рынка (т.е. потерял доверие у контрагентов как надежный заемщик), с другой стороны данные проблемы носят, скорее всего, временный характер и у банка существует перспектива решить проблемы с ликвидностью в перспективе (зависит от значений показателей К8, К9).

Отметим так же, что если по данной статье баланса возникают внутримесячные обороты, значит, банк испытывает определенные проблемы с текущей ликвидностью.

#### 7. Показатель потенциальной способности банка привлекать заемные средства

$$K7 = \frac{\text{Ценные бумаги, приобретенные банком за свой счет и свободные от залога}}{\text{Портфель ценных бумаг банка}}$$

Данный показатель позволяет судить о потенциальной способности банка привлекать в случае необходимости ресурсы с финансового рынка для замещения оттока ресурсной базы, и при отсутствии на балансе банка необходимых для покрытия всех выплат по обязательствам ликвидных активов.

Оценивать данный показатель имеет смысл только при наличии сколь-нибудь значимого портфеля ценных бумаг на балансе банка (например, более 5–10% от величины активов банка).

Если при этом портфель ценных бумаг в основном свободен от залогов, то это с одной стороны это говорит, о том, что к настоящему моменту текущие проблемы с управлением ликвидностью банка не являлись слишком серьезными (если банк и привлекал межбанковские кредиты, то его кредитоспособность оценивали как достаточно высокую), с другой стороны, что несмотря на ухудшение финансового поло-

жения банк может получить дополнительные межбанковские ресурсы на величину портфеля ценных бумаг, либо продать эти бумаги.

Если портфель ценных бумаг частично находится под залогом (более 50%), но при этом оставшейся части достаточно, чтобы покрыть дефицит ликвидности в текущем периоде, то следовательно, банк испытывает определенные проблемы с проведением платежей, однако все еще располагает внутренними ресурсами для ее решения в текущей перспективе. Возможность возникновения проблем в среднесрочной перспективе следует оценивать на основе анализа сбалансированности активно-пассивных операций на среднесрочную перспективу и характер движения средств по счетам клиентов (стабильно, приток, отток и его величина).

Если большая часть портфеля ценных бумаг находится под залогом (более 80%), и при этом оставшейся части недостаточно, чтобы покрыть дефицит ликвидности в текущем периоде, то у банка практически отсутствуют резервы по привлечению заемных средств с финансового рынка необходимых для поддержания платежеспособности банка.

#### 8. Показатель текущей сбалансированности активно-пассивных операций банка

$$K8 = \frac{\text{Активы банка до 1 месяца}}{\text{Пассивы банка до 1 месяца}}$$

Данный показатель позволяет оценить характер изначальной причины возникновения потенциальных проблем с проведением текущих платежей (до 1 месяца).

Если данный показатель больше 1–0,9, то изначально, если у банка и будет возникать недостаток средств на счетах для проведения текущих платежей, его величина будет незначительной, и, следовательно, у банка окажется достаточно даже внутренних ресурсов для разрешения данной ситуации.

Следует иметь ввиду, что данный показатель может иметь высокую погрешность расчета, так как точность его расчета связана с наличием достаточно большого объема детализированной информации (прежде всего в части прогнозируемости движения средств по счетам клиентов и возвратности в указанные в отчетности сроки выданных ссуд и приравненных к ссудам активов).

Необходимо также иметь в виду два обстоятельства, ярко проявляющиеся в последнее время: это переоформление (или изначальное формирование) кредитов выдаваемых банками на срок свыше месяца

в кредиты, выданные банком до востребования (с учетом характера оборотов по этим счетам) и проведение встречных сделок с одними и теми же корреспондентами (чаще всего при размещении на срок до месяца, привлечение отражается на сроки свыше месяца).

В общем случае данные показателя К8 следует корректировать на суммы указанных выше операций.

9. *Показатель сбалансированности активно-пассивных операций банка на среднесрочную перспективу*

$$K9 = \frac{\text{Активы банка до 6 месяцев}}{\text{Пассивы банка до 6 месяцев}}$$

Данный показатель аналогичен предыдущему, но в отличие от него позволяет оценить характер изначальной причины возникновения потенциальных проблем с проведением платежей на среднесрочную перспективу (до 6 месяцев).

Если данный показатель больше 1–0,9, то изначально, если у банка и будет возникать недостаток средств на счетах для проведения платежей на срок до 6 месяцев, его величина будет незначительной, и, следовательно, у банка окажется достаточно даже внутренних ресурсов для разрешения данной ситуации.

Разная комбинация значений показателей К8 и К9 позволяет судить о периодах времени в течение которых у банка вероятно возникнет дефицит ликвидности, а их значения позволяют судить о серьезности данной проблемы. Так, если К8 и К9 одновременно имеют недостаточные значения, то у банка наблюдается дефицит ликвидности на все периоды времени до 6 месяцев. Если К8 имеет достаточное значение, а К9 недостаточное, то банк имеет сбалансированные текущие операции и несбалансированные в среднесрочной перспективе. Если К8 имеет недостаточное значение, а К9 достаточное, то банк имеет несбалансированные текущие операции и сбалансированные в среднесрочной перспектив.

10. *Показатель масштаба деятельности банка*

$$K10 = \text{Валюта баланса банка} - \text{нетто.}$$

Данный показатель позволяет косвенно оценить возможную скорость негативного развития событий в банке. Так, при прочих равных условиях в более крупных банках количество и объем совершаемых операций достаточно высок и разнообразен, поэтому при возникновении проблем по проведению части операций у банка остается некоторый запас прочности за счет других операций. Кроме того, более

крупные банки имеют больше реальных преимуществ по привлечению заемных средств, чем небольшие банки.

Следует так же учесть, что одновременное снижение данного показателя с течением времени свидетельствует об оттоке клиентских средств из банка. Если данный отток сопровождается снижением текущей платежеспособности, то этот факт свидетельствует о росте риска ликвидности банка.

Практика показывает, что крупнейшие российские банки даже после возникновения серьезных проблем с проведением платежей оказывались способны проводить достаточно большие объемы операций и через 6–12 месяцев после возникновения проблем. В то же время, после появления проблем с платежами у небольших банков, обслуживающих зачастую всего несколько клиентов, полная остановка операций может наступить всего через несколько дней.

11. *Показатель достаточности капитала*

$$K11 (H1) = \frac{\text{Капитал банка}}{\text{Активы, взвешенные с учетом риска.}}$$

Данный показатель, является нормативом достаточности капитала Н1, рассчитываемого в соответствии с требованиями Банка России к кредитным организациям.

Его нарушение с одной стороны может свидетельствовать, о том, что у банка недостаточно активов, что бы расплатиться по всем обязательствам, с другой стороны, в этом случае возникают условия, при которых у банка может быть отозвана лицензия на проведение банковских операций. Как показывает практика, если даже у банка способного проводить текущие платежи отзывается лицензия, то его способность отвечать по своим обязательствам резко падает.

Т. В. Воронченко,  
 зав. кафедрой Российской Академии предпринимательства,  
 к.э.н., доцент

### **Методика и практика анализа зависимости «Затраты—Объем—Прибыль» в системе управленческого учета**

В процессе предпринимательской деятельности предприятие осуществляет денежные затраты. Их характер, состав и структура зависят от многих факторов: организационно-правовой формы хозяйствования, отраслевой принадлежности, места, занимаемого хозяйствующим субъектом на рынке товаров и капитала, инвестиционной, финансовой и учетной политики, а также установленными законодательно правилами и принципами поведения хозяйствующих субъектов в налоговой, кредитной, страховой и фондовой сферах.

Исходя из экономического содержания все денежные расходы можно разделить на три группы: расходы, связанные с извлечением прибыли, расходы, не связанные с извлечением прибыли, принудительные расходы.

Расходы, связанные с извлечением прибыли, включают затраты на обслуживание производственного процесса, затраты на реализацию продукции, производство работ, оказание услуг, инвестиции.

К расходам, не связанным с извлечением прибыли, относятся расходы потребительского характера, а также на благотворительные и гуманитарные цели. Сюда же можно включить поощрительные выплаты работникам предприятия, отчисления в негосударственные страховые и пенсионные фонды, на развитие социально-культурной сферы и политику. Затраты этого типа могут опосредованно влиять на

доходность компании, формируя ее имидж. Налаженная рекламная и маркетинговая служба позволяет широко использовать репутацию фирмы для привлечения покупателей, инвесторов, рабочей силы.

К третьему типу расходов — принудительным — относятся налоги и налоговые платежи, отчисления в государственные внебюджетные фонды, расходы по обязательному страхованию, созданию резервов, штрафные санкции.

Расходы, связанные непосредственно с извлечением прибыли, состоят из материальных затрат, затрат на оплату труда, общепроизводственных расходов и инвестиций.

Специалисту, осуществляющему учет и проводящему анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия, следует различать понятия расходов, затрат и издержек. Тактической целью любого предприятия является получение стабильного дохода и приемлемого уровня прибыли. Цель эта достигается предприятием в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности, которая немыслима без расходов. С хозяйственной точки зрения расходы представляют собой потребление или использование товаров и услуг в процессе получения дохода, т.е. являются его «оборотной» стороной, своеобразной «экономической жертвой», необходимой для получения дохода. Из такого общего определения следует, что расходы — это любые выплаты, которые производит предприятие в процессе своей хозяйственной деятельности.

С финансовой точки зрения расходы являются «неблагоприятным» движением денежных средств, уменьшающим прибыль предприятия. Однако это тоже слишком общий взгляд на то, что такое расходы, так как уменьшение прибыли также зависит от того, на каких принципах формируется ее показатель. Показатели финансовой результативности деятельности предприятия формируются по данным бухгалтерского учета в соответствии с принятыми в каждой стране стандартами ведения учета и отчетности. Стандарты эти могут носить законодательный характер или быть чисто профессиональными. В России вопросы ведения бухгалтерского учета и формирования отчетности регулируются законодательством.

Таким образом расходы относятся к текущей деятельности предприятия и к его денежному потоку, поскольку возникают в процессе его текущей операционной деятельности и требуют для своей оплаты денежных средств.

Под затратами подразумевается использование капитала на приобретение всех видов ресурсов (материальных, трудовых и т. п.) для

осуществления предпринимательской деятельности организации; под издержками — объем затрат организации на производство продукции (товаров, работ, услуг) за определенный период (в них включают как издержки, приходящиеся на законченный продукт, — себестоимость продукции, так и издержки, приходящиеся на остатки незавершенного производства).

Таким образом, понятие затрат, издержек и расходов различается от того, для каких целей оно используется.

Анализ затрат, основанный на данных оперативного учета, занимает одно из важнейших мест в анализе экономической деятельности предприятия, так как является основой для контроля за эффективностью деятельности предприятия, эффективностью использования производственных ресурсов, а самое главное, для принятия управленческих решений.

Одним из самых и эффективных методов решения взаимосвязанных задач предпринимательства финансового анализа в целях оперативного и стратегического планирования является операционный анализ, называемый также анализом «Затраты—Объем—Прибыль» (CVP), отслеживающий зависимость финансовых результатов бизнеса от затрат и объемов производства (реализации).

Анализ «Затраты—Объем—Прибыль» служит для ответа на важнейшие вопросы, возникающие перед финансистами предприятия на всех основных этапах его денежного оборота, а именно, что произойдет, если изменится один параметр производственного процесса или несколько таких параметров.

Основополагающими элементами операционного анализа являются: операционный рычаг, порог рентабельности и запас финансовой прочности предприятия. Операционный анализ — неотъемлемая часть управленческого учета. В отличие от внешнего финансового анализа, результаты операционного (внутреннего) анализа представляют коммерческую тайну предприятия.

Главное действие операционного (производственного, хозяйственного) рычага проявляется в том, что любое изменение выручки от реализации всегда порождает более сильное изменение прибыли.

В практических расчетах для определения силы воздействия операционного рычага (OP) применяют отношение так называемой валовой маржи (BM) (результата от реализации после возмещения переменных затрат) к прибыли (П). Валовая маржа представляет собой разницу между выручкой от реализации и переменными затратами. Этот показатель в экономической литературе обозначается тоже как

сумма покрытия. Желательно, чтобы валовой маржи хватало не только на покрытие постоянных расходов, но и на формирование прибыли.

$$OP = BM/П/.$$

Если трактовать силу воздействия операционного рычага как процентное изменение валовой маржи (ДВМ) (или, в зависимости от целей анализа — нетто-результата эксплуатации инвестиций) при данном процентном изменении физического объема продаж (ДО), то формула может быть представлена в таком виде:

$$OP = (ДВМ/П)/(ДО/О),$$

где О — объем реализации (продаж).

Преобразования, таким образом, формула силы воздействия операционного рычага поможет теперь ответить на вопрос, насколько чувствительна валовая маржа, либо нетто-результат эксплуатации инвестиций к изменению физического объема реализации продукции. А дальнейшие последовательные преобразования этой формулы не только докажут ее правильность, но и дадут способ расчета силы воздействия операционного рычага с использованием цены единицы товара (Ц), переменных затрат на единицу товара (ПЗ) и общей суммы постоянных затрат ( $\sum \text{Пост} - З$ ):

$$\begin{aligned} OP &= [ДО*(Ц - ПЗ)/\{O*(Ц - УПЗ) - e \text{ Пост.З}\}]/(ДО/УПЗ) = \\ &= [O*(P - УПЗ)]/[O*(P - УПЗ) - e \text{ Пост.З}] = \\ &= (O*Ц - O*УПЗ)/O*Ц - O*УПЗ - e \text{ Пост.З} = \\ &= (B - ПЗ)/(B - ПЗ - e \text{ Пост.З}) = BM/П, \end{aligned}$$

где В — общая выручка.

Последовательное изменение формулы расчета приводит к появлению не одного, а нескольких способов расчета силы операционного рычага — по любому из промежуточных звеньев в цепи формул. Важно заметить, что сила воздействия операционного рычага всегда рассчитывается для *определенного объема продаж, для данной выручки от реализации*. Изменяется выручка от реализации — изменяется и сила воздействия операционного рычага. Сила воздействия операционного рычага в значительной степени зависит от среднотраслевого уровня фондоемкости: чем больше стоимость основных средств, тем больше постоянные затраты — это объективный фактор.

Вместе с тем, эффект операционного рычага поддается контролю именно на основе учета зависимости силы воздействия рычага от величины постоянных затрат: чем больше постоянные затраты и чем меньше прибыль, тем сильнее действует операционный рычаг, и наоборот.

Это можно легко продемонстрировать посредством преобразования формулы силы воздействия операционного рычага:

$$BM/P = e_{\text{ПостЗ}}/P.$$

Таким образом можно убедиться, что, чем выше доля постоянных затрат в валовой марже, тем выше сила операционного рычага. Это остроумная, но не сложная «процедура» также вытекает из исходной формулы, стоит только формировать величину, *обратную* силе операционного рычага:

$$P/BM = (BM - e_{\text{ПОСТЗ}})/BM = 1 - e_{\text{ПостЗ}}/BM.$$

В результате получаем формулу:

$$OP = 1 - (1 - e_{\text{ПостЗ}}/BM),$$

что подтверждает правильность расчетов и результаты предположений, сделанных выше.

Если выручка от реализации снижается, сила воздействия операционного рычага возрастает. Каждый процент снижения выручки дает тогда все больший и больший процент снижения прибыли. Так проявляет себя грозная сила операционного рычага.

При возрастании выручки от реализации, если порог рентабельности (точка самоокупаемости затрат) уже пройден, сила воздействия операционного рычага убывает: каждый процент прироста выручки дает все меньший и меньший процент прироста прибыли (при этом доля постоянных затрат в общей их сумме снижается). Но при скачке постоянных затрат, диктуемом интересами дальнейшего наращивания выручки или другими обстоятельствами, предприятию приходится проходить новый порог рентабельности. на небольшом удалении от порога рентабельности сила воздействия операционного рычага будет максимальной, а затем вновь начнет убывать... и так вплоть до нового скачка постоянных затрат с определением нового порога рентабельности.

Все это оказывается чрезвычайно полезным для:

- планирования платежей по налогу на прибыль, в частности, авансовых;
- выработки деталей коммерческой политики предприятия. При пессимистических прогнозах динамики выручки от реализации нельзя раздувать постоянные затраты, так как потеря прибыли от каждого процента потери выручки может оказаться многократно большей из-за слишком сильного эффекта операционного рычага. Вместе с тем, если есть уверенность в долгосрочной перспективе повышения спроса на товары (услуги), то можно позволить отказаться от режима жесткой экономики на постоянных затратах, ибо предприятие с большей их долей будет получать и больший прирост прибыли.

При снижении доходов предприятия постоянные затраты уменьшить весьма трудно. По существу, это означает, что высокий удельный вес постоянных затрат в общей их сумме свидетельствует об ослаблении гибкости предприятия. В случае необходимости выйти из бизнеса и перейти в другую сферу деятельности, резко диверсифицироваться предприятию будет весьма сложно и в организационном, и особенно в финансовом смысле. Чем больше стоимость материальных основных средств, тем больше предприятие «увязает» в нынешней рыночной нише (не зря, например, гибкими считаются издательства, не имеющие собственных типографий и заказывающие изготовление тиражей книг на договорных условиях).

Повышенный удельный вес постоянных затрат усиливает действие операционного рычага, и снижение деловой активности предприятия превращается в умножение потери прибыли. Вместе с тем, если выручка наращивается все-таки достаточными темпами, то при сильном операционном рычаге предприятие хотя и платит максимальные суммы налога на прибыль, но имеет возможность выплачивать солидные дивиденды и обеспечивать финансирование развития.

Все это убеждает в том, что сила воздействия операционного рычага указывает на степень предпринимательского риска, связанного с данной организацией: чем больше сила воздействия операционного рычага, тем больше предпринимательский риск (риск, связанный с конкретным бизнесом в его рыночной нише).

В целях ослабления предпринимательского риска и планирования эффективной хозяйственной деятельности, ориентированной на повышение прибыли, особое внимание уделяется анализу рентабельности. Основными показателями, рассматриваются и оцениваются при этом являются порог рентабельности и запас финансовой прочности.

*Порог рентабельности (ПР) (критическая точка, «мертвая точка», точка самоокупаемости, точка перелома, точка разрыва и т. д.)* — это такая выручка от реализации, при которой предприятие уже не имеет убытков, но еще не имеет и прибылей. Валовой маржи в точности хватает на покрытие постоянных затрат, и прибыль равна нулю.

$$P = BM - e_{\text{ПостЗ}} = 0$$

или, что то же:

$$P = PR * BM / B - e_{\text{ПостЗ}} = 0.$$

Из последней формулы получается значение порога рентабельности:

$$PR = e_{\text{ПостЗ}} BM / B.$$



В процессе анализа особенно наглядными являются графические способы определения порога рентабельности. Первый из этих способов, основан на равенстве валовой маржи и постоянных затратах при достижении порогового значения выручки от реализации (рис. 1).



Рис. 1

Второй графический способ определения порога рентабельности базируется на равенстве выручки и суммарных затрат при достижении порога рентабельности (рис 2). Результатом будет пороговое значение физического объема производства.

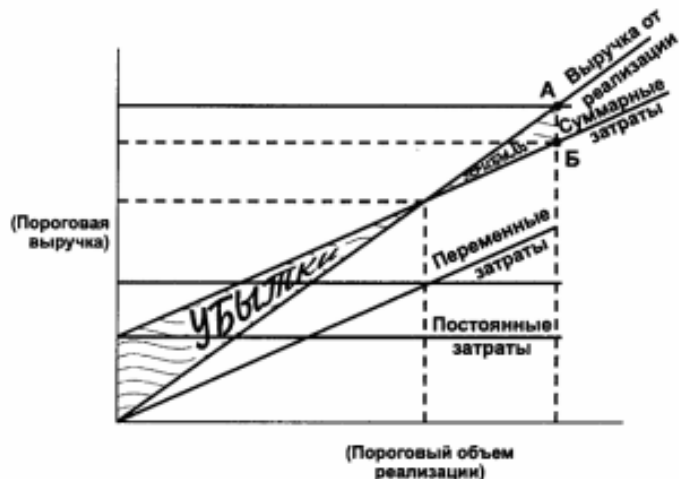


Рис. 2

Методика определения порога рентабельности вторым графическим способом предусматривает следующие параметры:

- прямая выручки от реализации строится с помощью точки А:  
 $V = ЦР \cdot O$  ;
- прямая постоянных затрат представляет собой горизонталь;
- прямая суммарных затрат строится с помощью точки Б:  
 $CЗ = ПЗ + eПостЗ = УПЗ \cdot K + eПостЗ$  .

Прямую переменных затрат можно сначала построить и отдельно, а затем просто поднять ее на высоту постоянных затрат;

- порогу рентабельности должны соответствовать определенные объем реализации и выручка от реализации. Именно при данном объеме реализации выручка в точности покрывает суммарные затраты и прибыль равна нулю;
- нижний левый треугольник соответствует зоне убытков предприятия до достижения порога рентабельности, верхний правый треугольник — зоне прибылей.

Итак, каждая следующая единица товара, проданная, начиная с порогового объема реализации, будет приносить прибыль.

На величину порога рентабельности влияют три основных фактора: цена реализации, переменные затраты на единицу продукции и совокупная величина постоянных затрат. Уровень постоянных затрат свидетельствует о степени предпринимательского риска (а также и финансового — в той мере, в какой в постоянных затратах присутствуют проценты за кредит). Чем выше постоянные затраты, тем выше порог рентабельности, и тем значительнее предпринимательский риск:

Таблица 1

**Влияние факторов на порог рентабельности и предпринимательского риска**

Фактор	Изменение фактора	Порог рентабельности
1	2	3
Цена реализации	Увеличивается	Снижается
	Снижается	Поднимается
Переменные затраты на единицу продукции	Увеличивается	Поднимается
	Снижается	Снижается
Совокупная величина постоянных затрат	Увеличивается	Поднимается
	Снижается	Снижается

*Запас финансовой прочности (ЗФП)* — это разница между достигнутой фактической выручкой от реализации и порогом рентабельности. Если выручка от реализации опускается ниже порога рентабельности, то финансовое состояние предприятия ухудшается, образуется дефицит ликвидных средств:

$$ЗФП = В - ПР .$$

Оказывается запас финансовой прочности тем выше, чем ниже опасная сила операционного рычага. Эта мысль и ниже следующие формулы принадлежат М. Г. Штерну:

$$\text{ЗПФ} = \text{В} - \text{ПР} = \text{В} - (\text{еПостЗ} * \text{В}) / \text{ВМ} = \text{В} * (1 - \text{еПостЗ} / \text{ВМ}) = \text{В} / \text{ОР}$$

Величина, обратная силе операционного рычага, это есть запас финансовой прочности (в относительных единицах):

$$\text{ЗПФ} = \text{В} - (\text{еПостЗ} * \text{В}) = \text{ВМ} / \text{В} = 1 - \text{еПостЗ} / \text{ВМ} = 1 / \text{ОР}$$

или, в процентах, 10/ОР

Анализ взаимосвязи «Затраты—Объем—Прибыль» может быть полезен и дать точные сведения, если выполняются предположения (допущения), лежащие в их основе:

- 1) поведение постоянных и переменных затрат можно измерить точно;
- 2) затраты и выручка от реализации имеют линейную зависимость от уровня производства;
- 3) производительность внутри релевантного уровня активности не меняется;
- 4) переменные затраты и цены не меняются в течение периода планирования;
- 5) структура продукции не меняется в течение планового периода;
- 6) объем продаж и объем производства приблизительно равны.

Если одно (или более) из данных допущений отсутствует, применение анализа «Затраты—Объем—Прибыль» может привести к ошибкам.

#### **Заключение**

Итак, при планировании производственной деятельности в управленческом учете часто используют анализ «Затраты—Объем—Прибыль». Если определен объем производства, то в соответствии с портфелем заказов благодаря этому анализу можно рассчитать величину затрат и продажную цену, чтобы организация могла получить определенную величину прибыли, как балансовую, так и чистую. При помощи данных анализа легко просчитать различные варианты производственной программы, когда изменяются, например, затраты на рекламу, цены на продукцию или поставляемые материалы, структура производства. Иначе говоря, анализ «Затраты—Объем—Прибыль» позволяет получить ответ на вопрос, что произойдет, если изменится один параметр производственного процесса или несколько таких параметров.

Анализ «Затраты—Объем—Прибыль» — анализ поведения затрат, в основе которого лежит взаимосвязь затрат, выручки (дохода), объема производства и прибыли. Это инструмент управленческого планирования и контроля. Указанные взаимосвязи формируют основную

модель финансовой деятельности, что позволяет менеджеру использовать результаты анализа по данной модели для краткосрочного планирования и оценки альтернативных решений.

Ключевыми элементами операционного анализа служат: операционный рычаг, порог рентабельности и запас финансовой прочности предприятия. Операционный анализ — неотъемлемая часть управленческого учета. В отличие от внешнего финансового анализа, результаты операционного (внутреннего) анализа могут составлять коммерческую тайну предприятия.

Рассуждая об объективности изучения вопроса связанного с затратами, нельзя не заметить, что в настоящее время в России еще остаются факторы, негативно влияющие на перспективы развития отечественной экономики:

- низкий уровень капитализации российских организаций;
- ускорение морального и физического износа производственной базы;
- возможное ухудшение внешнеэкономической конъюнктуры, включая снижение цен на энергоносители и замедление темпов роста мировой экономики.

Необходимо повышение заинтересованности самих организаций в использовании учетной информации для целей оперативного руководства и управления. Более детальное изучение вопроса затрат позволит руководителям и бухгалтерам организаций правильно увидеть статьи расходов и умело составить отчет о затратах, а это в свою очередь создаст благоприятную почву для выживания и процветания предприятия в жестких условиях рыночной экономики.

Таким образом, учет затрат на производство имеет самые неограниченные перспективы развития, так как современная рыночная экономика со своей, все нарастающей степенью конкуренции, обязывает предприятия задуматься над своими затратами с целью более свободного маневрирования своей продукцией на рынке.

А. З. Гусов,  
зав. кафедрой Российской Академии предпринимательства,  
к.ф.н., доцент

### **Соотношение экономических и социальных функций в управлении производством**

Управление социально-экономическим развитием производственной организации кроме экономической цели (повышение эффективности работы персонала) имеет целую гамму социальных функций — от гуманизации условий труда до совершенствования оплаты труда и формирования отношений социального партнерства. В этой связи принципиальным является вопрос о соотношении экономической и социальной функций, составляющих основное содержание управления социальным развитием в сфере производства. Является ли решение социальных проблем производства подчиненным только целям экономического развития, или же совершенствование социальной сферы производства обладает самостоятельными целями, реализация которых способствует гуманизации общества и оптимизации рыночных отношений?

По нашему мнению, в условиях переходной экономики, когда только начинается становление рыночных принципов хозяйствования, управление социальным развитием в сфере производства, безусловно, является, прежде всего, средством достижения экономической цели — повышения эффективности производства и его рентабельности. Что же касается зрелого, социально ориентированного рыночного общества, то здесь управление социальным развитием в сфере производства, направленное на улучшение социальной сферы, становится все в большей мере общественно необходимым и поэтому приобретает статус

самоцели. В этих условиях гуманизация производства выступает как объективное направление социального развития в сфере современного производства и одновременно как важнейшая функция всей системы управления социально-экономическим развитием предприятия. Весь двадцатый век прошел по пути гуманизации отношения к человеку на производстве, участнику производственного процесса, что привело к трансформации социально-трудовых отношений, превращению технократического подхода, основанного на принципах «тейлоризма», к очеловечиванию производства, к повышению творческих начал труда за счет повышения роли работника в достижении более высоких уровней производительности труда. В последние десятилетия XX века сложились современные концепции отношения к человеку в сфере реального производства, которые исходят из того, что основное внимание в процессе управления предприятием должно направляться на формирование и использование человеческого потенциала за счет улучшения условий его труда, быта и отдыха. Тем не менее, в России пока остается востребованным такой стереотип принятия управленческого решения, когда руководитель предприятия стремится в первую очередь реализовать техническую и технологическую модернизацию предприятия, не обращая внимания на роль человеческого фактора, получая при этом среднюю, а не максимальную выгоду. С утверждением рыночных принципов управления руководители все далее отходят от упрощенного понимания мотивов трудовой деятельности, как только материальных. Происходит переход к такому управлению поведением работников, когда начинают внедряться не только новые технологии, но и учитываются все многообразие мотиваций, интересов, запросов, потребностей наемных работников с учетом их требований. То есть осуществляется переход к новому качеству трудовой жизни.

Происходящая гуманизация производства реализуется не за счет филантропии работодателей, а, может быть, даже вопреки их желаниям. В первую очередь данный процесс диктуется запросами научно-технического прогресса, который существенно повысил требования к уровню образования и профессиональной подготовки всех категорий персонала. Впереди технологического процесса, вызванного инновациями в технологии и технике, широкомасштабным внедрением наукоемких технологий, переходом на новые виды выпускаемой продукции всегда идет вопрос о квалификации рабочих, их способности работать на новой технике, что неизбежно ставит в центр производства новый тип работника с его талантом и профессиональной компетенцией. В основе же изменения технологических процессов, внедре-

ния достижений научно-технического прогресса лежит конкурентная борьба. Именно этой составляющей рыночных отношений обязано общество достаточно высоким уровнем развития персонала, что позволяет ставить перед администрацией предприятий вопрос о необходимости повышать социальную значимость человека и его потребностей. Популярный среди технократически настроенных менеджеров лозунг о том, что «социальные планы в бизнес-планы не укладываются», преодолевается прямой зависимостью успехов производства от вложений капитала в социальную сферу.

Социальные факторы производства, а также внепроизводственные социальные условия и процессы оказывают существенное влияние на создание условий для высокоэффективного труда, для рационального и гуманного применения, использования главной производительной силы общества – человека труда. Отсутствие определенных условий труда закрывает резервы, заложенные в творческом потенциале человека, которые можно привести в действие, используя социальные ценности.

Прошедшие годы рыночных реформ в России показали прямую зависимость результатов производства от успехов в решении социальных проблем в сфере производства. Оказалось, что перевод экономики на рыночные рельсы еще не означает большей интенсификации производства вне постоянного внимания к «человеческому фактору», к условиям труда, быта и отдыха работников предприятия и членов их семей. Как только были отброшены социальные программы по созданию современных условий для высокопроизводительного труда, повышению квалификации, по сокращению ручного, малоквалифицированного и тяжелого физического труда; когда на производстве перестали заботиться об улучшении охраны труда и техники безопасности, когда нарушился контроль за мерой труда и мерой потребления, когда произошли перекосы в структуре потребления работниками материальных благ и услуг, а качество этих услуг и благ ухудшилось, когда предприятия перестали уделять внимание улучшению жилищных и бытовых условий своих работников, а региональные местные власти отгородились от сферы производства, передав ее в ведение работодателей, которые, в свою очередь, сбросили всю «социалку» местным органам власти; когда государство сократило все виды помощи и льготы, даже семьям, имеющим детей, и работающим матерям, было резко сокращено финансирование сферы профессиональной подготовки рабочих, ухудшилось медицинское обслуживание, именно тогда наступила пора некачественного и непроизводительного труда, что сказалось на итогах и уровне работы, в конечном

счете, на эффективности труда, на результатах всей экономики. Оказалось, что низкая заработная плата, плохие условия труда, невнимание к росту квалификации, при самом удачном менеджменте становятся оковами, сдерживающими производительность труда, что объясняется влиянием «человеческого фактора» на состояние экономики. Поэтому можно сделать вывод о том, что среди функций управления социально-экономическим развитием в сфере производства гуманизация производства, производственной и внепроизводственной среды занимает центральное место.

Гуманизации социально-трудовых отношений служит развитие социальной внепроизводственной инфраструктуры как одна из функций управления социальным развитием в сфере производства. Отношение к социальным объектам инфраструктуры со стороны работодателей начало меняться с началом рыночных реформ. Переход предприятия из государственной собственности в коллективно-акционерную или частную собственность в самом начале не отразился на комплектации предприятий объектами социальной инфраструктуры (жилым фондом, поликлиниками, ПТУ, детскими дошкольными учреждениями, стадионами, домами культуры, библиотеками, профилакториями, домами и базами отдыха и т.д.), поскольку последние являлись неотъемлемой частью общественной жизни самого предприятия, инфраструктурно обеспечивали саму сферу производства. По мере осознания работодателями экономических основ рыночных принципов ведения бизнеса и по мере ухудшения эксплуатационных характеристик объектов социальной инфраструктуры и давления расходов на их содержание на рентабельность самих предприятий, администрации предприятий начали пересматривать роль последних в структуре предприятий. И это справедливо, поскольку рыночные отношения со временем отсекают основное производство от необходимости решать большинство внепроизводственных социальных проблем. В рыночной экономике для предприятия становится нерентабельным владение объектами социальной инфраструктуры, например, всем городским трамвайным парком, как это было в г. Нижнекамске (где городской трамвай и все его пути входило в ведение 62-го цеха НКХК), если последние не приносят доход. Поэтому некоторые объекты стали передаваться на местный и муниципальный баланс. При этом особенно интенсивно на муниципальный уровень стали передаваться те объекты социальной инфраструктуры, которые требовали больших вложений на их ремонт. Одновременно, чем больше объектов социальной инфраструктуры выходило из строя, тем хуже работали предприятия, снижалась эффек-

тивность предприятий, поскольку производительная работа невозможна, если не решаются в комплексе элементарные социальные проблемы работающего на них персонала.

В первые десять лет рыночных реформ в России рынок отделил от производства почти все социальные объекты, ранее существовавшие, работавшие в сфере производства: медицинское обслуживание работников и членов их семей, которое перешло к местным органам здравоохранения, ЖКХ, функционирование детских дошкольных учреждений, досуг, культуру и спорт, организацию продовольственного снабжения, организацию общественного питания на производстве и вне его. Все эти функции рынок отнял у производства, у предприятий и фирм и передал специализированным предприятиям торговли, питания, здравоохранения, образования, которые стали осуществлять свою деятельность даже на территории предприятия. Все, что касается внепроизводственной социальной инфраструктуры, включающей, например, охрану здоровья, условия быта и отдыха, обеспечивается сегодня местными и муниципальными органами власти. Предприятия оказываются в этом плане как бы в стороне. И эти процессы находятся в русле рыночных преобразований, не противоречат рыночным принципам, ибо все социальные услуги, которые хотел бы получить работник предприятия, он может приобретать за деньги, которые заработал на предприятии (продовольствие, жилье, досуг, образование для своих детей, отдых и лечение и т.д.).

В то же время, поскольку современное производство требует полной отдачи сил и умений персонала, что сопровождается значительными перегрузками, объективно возникает необходимость полноценного отдыха и использования разнообразных составляющих систем мотивации труда. Поэтому предприятия вынуждены заниматься решением большого числа внутрипроизводственных социальных вопросов, связанных с улучшением бытовых и санитарно-гигиенических условий труда и отдыха (бытовки, душевые, умывальники, туалеты, места для приема пищи, буфеты, столовые, места для курения, рекреационные залы, комнаты психологической разгрузки и т.д.). Кроме того, многие предприятия дополнительно вынуждены нести затраты на обучение и шефскую работу вне производства, на адаптацию и обучение вновь поступивших работников (в тех случаях, когда в регионе не готовят рабочих каких-то специальностей, предприятие вынуждено готовить рабочих непосредственно на производстве, создавать специальные курсы), или оплачивать учебу рабочих в иных регионах.

Поэтому в современных условиях многие предприятия и коммерческие организации продолжают содержать некоторые объекты социальной инфраструктурой, имея, в том числе, как традиционные, так и появившиеся за последние годы объекты социально-культурной сферы: оздоровительные лагеря, дома отдыха, детские сады, ясли, грязелечебницы, различные клубы по интересам, тренажерные залы, сауны, дома культуры, площадки для спортивных игр и другие объекты, обеспечивающие отдых работников предприятий и членов их семей. Это происходит не только потому, что местные и муниципальные органы власти не имеют средств в своем бюджете для полноценного управления городской социальной инфраструктурой, но и потому, что развиваются некие новые рыночные формы корпоративного отдыха и времяпрепровождения.

Развитие услуг и объектов социально-культурной сферы зависит от содержания социальной и кадровой политики, предлагаемого предприятием социального пакета. Работники предприятия получают услуги в зависимости от стажа работы, профессионального статуса и должностных обязанностей не в качестве благотворительности, не как институциональный результат трудового законодательства<sup>1</sup>, не как результат заключения работниками и работодателями коллективных договоров, соглашений, трудовых договоров, а как факт добровольного финансирования работодателем дополнительного социального пакета, в рамках выстраивания новой корпоративной культуры, потому, что финансирование социального пакета выгодно для бизнеса<sup>2</sup>. Наверное, в этом направлении может просматриваться дальнейшая перспектива развития баланса интересов по поводу объектов социальной инфраструктуры между работодателями, с одной стороны, и местными и муниципальными органами власти, с другой стороны.

<sup>1</sup> В соответствии со ст. 40 и 41 ТК РФ в трудовых (коллективных) договорах предусматривается определенный набор элементов социального пакета, связанных, в первую очередь, с функционированием объектов социально-культурной сферы.

<sup>2</sup> Социальный пакет и финансирование объектов социально-бытовой и культурной сферы не являются актом благотворительности работодателя, а фактом предпринимательской деятельности, зафиксировано в Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности ОК 029-2001 (КДЕС Ред. 1), введенном в действие с 01 января 2003 года, в котором услуги объектов социально-культурной сферы включены в такие разделы, как: раздел М «Услуги в области образования» (код 80), раздел № «Здравоохранение и социальные услуги» (код 85) и раздел «О деятельности по предоставлению коммунальных, социальных и персональных услуг прочим» (код 92).

Одной из базовых функций управления социально-экономическим развитием в сфере производства является формирование на предприятии отношений социального партнерства. Мы рассматриваем социальное партнерство в системе управления социальным развитием в сфере производства как его функцию, поскольку оно направлено на гармонизацию интересов труда и капитала, т.е. на оптимизацию капитальных вложений в социальную сферу в рамках системы «администрация предприятия — наемные работники», и предполагает гармонизацию взаимных интересов по нейтрализации источников социальной незащищенности и возможных конфликтов.

Социальное партнерство в системе управления социально-экономическим развитием в сфере производства является одним из ключевых ориентиров. Современные тенденции социально-экономического управления позволяют строить отношения между работодателем и работником на качественно новой основе, предусматривающей их взаимную заинтересованность и ответственность в более полном использовании потенциальных возможностей обеих сторон в целях достижения наилучших результатов на индивидуальном и коллективном уровнях. И это является основой партнерских отношений. Однако, по нашему мнению, заключением трудового договора работа по созданию партнерских отношений между работодателем и наемными работниками не исчерпывается, поскольку взаимоотношения работника и работодателя более разнообразны, а пересечение их интересов более многочисленны. По определению Г. Ракитской, «социальное партнерство — это, с одной стороны, способ защиты капиталистического класса от натиска требований трудящихся при относительном равновесии социальных сил, которое имеет место лишь в условиях мощных, организованных профсоюзных и политических движений трудящихся. С другой стороны, при стабильном капитализме социальное партнерство позволяет трудящимся добиваться устойчивых социальных гарантий ценой отказа от стратегии коренного переустройства общества на неэксплуататорских началах»<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Важным условием наличия социального партнерства как одного из институтов социального государства предполагают не только формальное равноправие, но и равенство сил взаимодействующих классов — эксплуатируемых трудящихся и собственников. В противном случае институты социального партнерства приобретают декларативный, формальный характер, что, собственно, и наблюдается в России. Источник: Ракитская Г. Взаимоотношение работников и работодателей в современной России // Вопросы экономики. — 2002. — № 11. — С. 53.

С начала рыночных реформ в России в сфере производства резко усилились социальные противоречия, увеличилось количество трудовых споров и конфликтов между работниками и работодателями. Нарастающая численность конфликтов между администрацией и наемными работниками требовали систематической работы по налаживанию, формированию партнерских отношений, что сделало эту работу одним из инструментов управления социальным развитием предприятия. Буквально сразу обнаружилось, что упущен момент теоретического осмысления этих проблем, обнаружился вакуум идей и необходимых для работы методических рекомендаций. Сегодня важно определить право персонала участвовать в управлении предприятием, что должно помочь объединить в единое целое интересы работников и руководства для успешной деятельности предприятия. С учетом мирового опыта такая работа должна предусматривать гибкие механизмы участия персонала в управлении с выгодой для обеих сторон, т.е. плодотворно использовать инициативу работников и корректно ограничивать права владельцев и администрации предприятий. Работники должны иметь возможность участвовать в деятельности совета директоров (наблюдательного совета). Конечно, нужно определить ответственность, которую будет нести администрация за противодействие работникам в реализации предоставленного им права на участие в управлении предприятием. Также следует предусмотреть возможность участия работников в прибыли предприятия. Так как распределение прибыли является управленческой функцией, которая связана со стимулированием заинтересованности работников в результатах работы предприятия, такие полномочия работников оправданны. Конечно, окончательный выбор тех или иных систем участия работников в прибыли остается за собственником и администрацией предприятия<sup>1</sup>.

В этом процессе возрастает роль государства, но не как прямого и непосредственного управляющего, а в качестве «настройщика» разумного регулирования происходящих на предприятиях социальных процессов. Богатый опыт по участию государства в развитии отношений социального партнерства в сфере производства накоплен в наиболее зрелых странах с рыночной экономикой. В качестве примера можно привести высказывание Н.А. Волгин, который в связи с рассматриваемой проблемой пишет: «Иногда говорят, что в Японии ослаблена

<sup>1</sup> Грибова Ю. Механизм привлечения персонала в управлении предприятиями. Западный опыт // Кадровик . — 2004. — № 3. — С. 80–82.

роль государства в регулировании экономики и развитии социально-трудовых отношений.... Напротив, государственное влияние присутствует везде и во всем. Другое дело (и это опять же японские традиции) формы и методы влияния государства на экономику не заметны, не навязчивы, эластичны и оригинальны. В частности, в области профобучения государство устанавливает единые стандарты, которые все обязаны выполнять. Такой же инструмент оно использует при регулировании проблем занятости, найма, оплаты труда и т.д.»<sup>1</sup>.

По нашему мнению, успех социально-экономического развития предприятия зависит также от согласованных действий профсоюза, выражающего интересы работников, и работодателей. Формирование и интеграция интересов названных субъектов социального взаимодействия является основой при решении социальных вопросов и разрешении возникающих между сторонами противоречий. Положительные результаты такого взаимодействия и выступают как социальное партнерство. При широком распространении в сфере производства, на всех предприятиях отношений социального партнерства завершается превращение классового государства в социальное. Пока этот процесс не закончен, роль государства не ограничивается созданием необходимой правовой основы регулирования и системы регламентации социально-трудовых отношений. Как отмечает Ю.Е. Волков, в «постиндустриальном обществе существенно уменьшаются былые различия между предпринимателями, наемными менеджерами и работниками исполнительского труда, вследствие чего и былые социальные отношения между ними, в которых прежде доминировали расхождения и даже противостояния, больше насыщаются элементами объединения стремлений и усилий по их реализации (что и находит проявление в упрочивающейся практике социального партнерства)»<sup>2</sup>. Государство, если оно в действительности является социальным, выступает гарантом соблюдения сторонами соглашения или взятых на себя обязательств, определяет юридический статус соглашений, разрабатывает и контролирует процедуры ведения переговоров. Именно таким образом государственные органы сглаживают противоречия между работодателями и наемными работниками или их представителями.

<sup>1</sup> Волгин Н.А. Японский опыт решения экономических и социально-трудовых проблем. — М.: Экономика, 1998 (255 с.). — С. 95.

<sup>2</sup> Волков Ю.Е. Социальные отношения и социальная сфера // СОЦИС. — 2003. — № 4. — С. 34–41.

Работа по управлению социально-экономическим развитием в сфере производства в целях формирования отношений социального партнерства в современных условиях должна проводиться, прежде всего, в направлении повышения роли профсоюзов в сфере производства. О повышении роли профсоюзов как фактора развития производственной демократии в литературе высказывается много точек зрения. Однако устоявшимся является мнение о необходимости преодоления полной или частичной несостоятельности теперешних профсоюзов в деле защиты интересов работников, преодоления несостоятельности руководства профсоюзов, их соглашательской позиции по отношению к большинству принимаемых в стране законодательных актов, ухудшающих положение наемных работников.

В этой связи Г.Я. Ракитская пишет, что новые профсоюзы оказались еще более слабой политической силой для организации сопротивления наступлению на права трудящихся и профсоюзов и поэтому «... в России отсутствует институционально-субъектная обеспеченность идеи социального государства, социальной рыночной экономики, социального партнерства. Иными словами, нет достаточно массовых организованных социальных сил, понуждающих государство и капитал к соответствующему социальному поведению»<sup>1</sup>.

Работа по налаживанию партнерских отношений в системе управления социально-экономическим развитием включает создание условий для привлечения к участию наемных работников в управлении производством в рамках развития производственной демократии. Между тем лидеры профсоюзов часто недооценивают такие институты, как Постоянно действующие производственные совещания (ПДПС), Советы трудового коллектива (СТК), первичные организации НТО и ВОИР, автономные бригады<sup>2</sup>. Как пишет А.А. Силин, «сегодня с горечью приходится констатировать, что первая волна не-

<sup>1</sup> Ракитская Г. Необъявленная реформа социально-трудовых отношений в 1990-е годы // Вопросы экономики. — 2003. — № 9. — С. 77–88.

<sup>2</sup> Отметим, что эти приемы управления персоналом особенно распространены в японских корпорациях, где эффективно аккумулируются многочисленные мелкие идеи, так называемые «вторичные инновации». Они не подпадают под категорию изобретений, но дают очень большой экономический эффект, поскольку способствуют обновлению продукции с помощью незначительных модификаций, снижению себестоимости и повышению качества. Источник: Тучков А.И. Инновационное управление / Экономика труда / Под ред. Винокурова М.А., Горелова Н.А. — СПб.: Питер, 2004. — С. 174–183.

состоятельных реформаторов в ходе «шоковой терапии» обрушила не только экономику России, но одновременно похоронила производственную демократию, кроме, впрочем, профсоюзных организаций и коллективно-договорного процесса. Между тем сохранение вышеупомянутых форм привлечения работников к производственным делам помогло бы смягчить социальные издержки экономической реформы»<sup>1</sup>. Задача усвоения демократических начал в сфере производства, вопреки многочисленным оптимистическим прогнозам и радужным ожиданиям наемных работников, оказалась крайне сложной, сам процесс перехода к принципам партнерства весьма затянутым, на редкость противоречивым и высоко конфликтным.

Управление социально-экономическим развитием в сфере производства не может игнорировать этот аспект формирования рыночных отношений в реальном производстве, поскольку значимость этой деятельности для предприятий как социальной организации велика. Процесс заключения коллективных договоров без участия представителей наемных работников (например, из-за игнорирования общих процедур, или из-за отсутствия надлежащей информации) приводит к тому, что такой договор перестает быть эффективным инструментом решения социальных проблем производственной сферы. Лежащий на поверхности опыт стран с развитым рыночным хозяйством зафиксирован, между тем, в Конвенциях и рекомендациях МОТ, уделяющих большое внимание проблемам развития на предприятиях демократических институтов управления.

Теория оптимального существования социального партнерства базируется на трехкомпонентном построении треугольной фигуры с равными по политическому влиянию в обществе компонентами. Это не прихоть МОТ — это результат нескольких сотен лет войны и продолжающихся схваток наемных работников с капиталом, притом, что государство играет роль арбитра на ринге этой борьбы. Сегодня социальное партнерство — единственный цивилизованный способ преодоления социальных противоречий в рыночном обществе. Иным может быть только антагонистический социальный конфликт, крайней формой выражения которого являются революция и гражданская война.

<sup>1</sup> Силин А.А. Современные тенденции в регулировании коллективных трудовых отношений // Современная экономика труда. Монография./ Руководитель авторского кол-ва и науч. ред. В.В. Куликов. Институт труда Минтруда России (НИИ труда). — М.: Финстатинформ, 2001. — С. 635

В ходе управления социально-экономическим развитием предприятия используются специфические методы и инструменты: социологическое исследование, мониторинг и социальное планирование. Социологическое исследование особенностей функционирования социально-трудовой сферы предприятия или мониторинг социальных трансформаций в сфере производства направлен на подготовку и разработку мероприятий в целях управления социальным развитием. Исследование и мониторинг трудовой сферы рассматриваются как наиболее эффективные методы получения объективной информации состояния социальной составляющей предприятия. Основными целью исследования и мониторинга является получение объективных данных об особенностях социального развития и трудовой сферы предприятий. Они направлены на фиксацию проблем в социально-трудовой сфере, выявление соответствия проводимой социальной политики стратегическим целям предприятия, разработку оптимальных методов управления социальным развитием и обеспечение его эффективности, установление соответствия требованиям законодательства, определение уровня удовлетворенности персонала и эффективности управления социальным развитием. Данные анализа позволяют выявить резервы более эффективного использования средств, выделяемых на социальное развитие, а также наметить новые объекты управления социальным развитием на основе, например, развития прогрессивных форм организации и стимулирования труда. Никакое управление не может восприниматься серьезно, если оно не основано на научном изучении объективного состояния дел и на плане, осуществляемом в ходе реализации мероприятий, выполнение которых расписывается во времени. Планирование социального развития является одним из важнейших и эффективных методов управления социальным развитием, так же как прогнозирование, моделирование, и представляет собой систему планомерных изменений, направленных на регулирование социальных процессов и развитие социально-трудовых отношений на предприятии.

При осуществлении управления социально-экономическим развитием в сфере производства план является эффективным инструментом социального развития предприятия. В ходе управления социальным развитием широко используются методы социального планирования, реализующие социальную политику государства на микроуровне, на уровне предприятия, фирмы. Социальное планирование является важным средством воздействия на социальные процессы, осуществляемые



в рамках управления социальным развитием предприятия, которое направлено, прежде всего, на оптимизацию самого производства за счет оптимизации условий труда, связанных с пребыванием человека в условиях производства. В процессе управления социально-экономическим развитием необходимо становится планирование мероприятий социального характера. По нашему мнению, не следует считать план социального развития устаревшим инструментом управления, оставшимся от планового прошлого и не отвечающим принципам рынка. Как пишут Н.К. Кульбовская и Ж.Г. Лалаева, «переход к рыночной экономике вовсе не предполагает отказа от использования такой важнейшей функции управления, как планирование. Напротив, планирование в форме разработки и реализации целевых программ мероприятий по улучшению условий и охраны труда играет все возрастающую роль в решении комплексных проблем данной сферы»<sup>1</sup>.

Управление социальным развитием не может осуществляться системно, если оно не основано на плане. Социальное развитие в сфере производства осуществляется в ходе реализации мероприятий, содержание и порядок выполнения которых расписывается в плане социального развития. Он детализируется по целям, исполнителям, источникам финансирования, по времени. Поэтому план социального развития предприятия становится функциональным документом, отражающим содержание работы по управлению социальным развитием. Одновременно он является этапом научного анализа социальной сферы предприятия, так как предполагает осуществление прогнозирования и моделирования. Социальный план представляет собой систему целенаправленных мероприятий по изменению и регулированию социальных процессов и развитию социально-трудовых отношений на предприятии. Целью социального планирования является реализация установок социального управления, которое включает целую гамму направлений от управления персоналом, до управления оплатой труда. Целью плана мероприятий по социальному развитию является, в частности, повышение эффективности деятельности предприятия за счет социальных факторов, создание условий для более полного удовлетворения мотиваций трудовой деятельности работников и гуманизации

производства, раскрытие потенциала работников предприятия, совершенствование условий и содержания труда, создание условий для реализации карьеры работников, повышение их квалификации, образовательного и профессионального уровня.

Социальный план, кроме улучшения условий труда, повышения его содержания, профессиональной подготовки персонала, изменения его структуры и состава в соответствии с планами производства, определяет основные пути формирования партнерских взаимоотношений между работодателем и работниками, администрацией и профсоюзами. Поэтому можно сказать, что в практическом смысле план социального развития, разрабатываемый на предприятии, является инструментом социально-экономического управления, используемый для реализации социальной политики предприятия и поддержания благоприятного социально-психологического климата. Существующие альтернативные инструменты реализации социальной политики предприятия, например, целевые программы, комплексы отдельных мероприятий, бюджетирование не несут в себе такого организующего начала, как план социального развития.

Следует отметить, что реализация мероприятий социального плана изменяет социальный статус людей, поэтому, так или иначе, эти мероприятия касаются всех работников. В связи с этим при осуществлении социального планирования и управления социально-экономическим развитием следует неукоснительно придерживаться следующих принципов:

- включаемые для реализации социальные мероприятия должны основываться на изучении материальных и нематериальных потребностей и интересов работников;
- социальные услуги должны предоставляться открыто и гласно;
- система дополнительных социальных льгот, которые привлекательны для персонала, должна быть ориентирована на успех организации и, следовательно, в одинаковой мере полезна и для наемного работника, и для работодателя;
- расходы на социальные услуги должны быть эффективными;
- социальные внепроизводственные услуги должны распространяться как на работников, так и на членов их семей;
- социальные услуги должны вести к снижению уровня социальной напряженности на предприятии.

<sup>1</sup> Кульбовская Н.К., Лалаева Ж.Г. Планирование мероприятий по охране труда в новых условиях хозяйствования. // Современная экономика труда/ Руководитель авторского кол-ва и науч. ред. В.В. Куликов. Институт труда Минтруда России (НИИ труда). – М.: Финстатинформ, 2001. – С. 234–242.

Р. В. Лаврентьев,  
аспирант Российской Академии предпринимательства

### Концепция эффективного оператора связи

Индустрия телекоммуникаций огромный бизнес. Общий доход отрасли в мире составляет более триллиона долларов США, во многих странах именно телекоммуникации обеспечивают значительную долю валового внутреннего продукта. Завершение многолетнего господства отраслевого протекционизма в большинстве стран привело к трансформации рынка телекоммуникаций: резко обострилась конкуренция, наблюдался бум новых услуг. За время изменений происходили накопления многомиллиардных долгов и банкротства, масштабные слияния и поглощения. Сегодня телекоммуникации далеко не тот мир «регулируемой нормы прибыли», услуги которого ограничивались телефонной сетью, воплощенной в старых добрых аппаратах черного цвета с дисковым набором номера.

Существует масса условий и факторов, влияющих на телекоммуникационную отрасль, сводящиеся к нескольким простым истинам.

Во-первых, телекоммуникационная отрасль и ее рынки изменились навсегда. Изменения на рынке телекоммуникаций необратимы, поэтому бизнес-стратегии, ориентированные на пассивное ожидание прежней благоприятной ситуации, вряд ли будут эффективны. Единственный путь для акционеров во имя выживания и процветания компаний состоит в том, чтобы продолжить наступление, правильно инвестируя средства и тем самым поддерживая нужную форму, позволяющую бороться и побеждать на жестоком рынке телекоммуникационных услуг. Ведь это не шторм, который можно

переждать, а суровая реальность быстро меняющегося, высококонкурентного и инновационного рынка.

Требования клиентов, а также новые конкуренты, готовые к жесткой борьбе. Поскольку превращение в экономного и ловкого игрока, прекрасно чувствующего себя в клетке со львами, происходит не мгновенно, данный образ жизни со временем должен стать привычным, то есть нужно организовать и вести бизнес таким образом, чтобы иметь возможность быстро осуществлять изменения, если меняются технологии или рынок.

Во-вторых, компании никогда не удастся стать эффективным участником рынка, используя старые бизнес-процессы, системы и структуры.

Если внешне многие телекоммуникационные операторы изменились — сменили названия, логотипы и типы маркетинга, то внутри они по большей части используют устаревшие бизнес-процессы и системы, не соответствующие нынешним условиям конкуренции. Многие бизнес-процессы распределены между почти не связанными между собой отделами, а системообразующие технологии еще более фрагментированы.

Эти факторы лежат в основе следующих трех выводов:

- Высокая степень фрагментированности процессов и систем негативно влияет на гибкость бизнеса и его способность адаптироваться к происходящим изменениям. Нагляднее всего данное обстоятельство проявляется в увеличении сроков «запуска» новых услуг и в замедленной реакции на действия конкурентов, а также в увеличении цикла «заказ — оплата» у многих операторов.

- Неэффективность и низкий уровень сквозной автоматизации процессов неизбежно ведут к увеличению эксплуатационных расходов. Поскольку цены на большинство услуг в большинстве стран мира быстро снижаются, затратная база операторов ставит под вопрос их прибыльность. Монополиям не требовалось быть дружелюбными к клиентам, и их системы и процессы часто разрабатывались с учетом не столько потребностей клиентов, сколько потребностей операторов. Вдобавок многие операторы принимают различные меры для снижения затрат (например, сокращение численности сотрудников), что в целом способствует ухудшению качества обслуживания клиентов.

- Из этих «болезней», вероятно, самой трудноизлечимой и самой опасной для операторов является неспособность достаточно быстро реагировать на рыночные изменения. На протяжении десятилетия операторы продавали телефонные линии, получали плату за телефонные переговоры и сдавали сети в аренду. При этом различие между биз-

нес-клиентами и гражданами-абонентами состояло лишь в том, что они значились в разных разделах телефонной книги (и, возможно, отчасти в приоритетности обслуживания). Из года в год ничто всерьез не менялось, разве что внешний вид телефонных кнопок. Структурная база бизнеса до сих пор сохраняется у большинства операторов фиксированной связи такой, какой она была в XX столетии — с его черепашими темпами изменений на телекоммуникационном рынке. И прежде чем мы признаем, что телекоммуникации — это нечто совсем иное, давайте зададимся вопросом: «Откуда взялись люди и деньги для создания компаний-операторов мобильной связи в 1990-е гг.?» Ответ: «От прежних операторов фиксированной связи». И откуда взялись таланты для создания второго, третьего или четвертого оператора мобильной связи? От первого оператора мобильной связи. Так было до тех пор, пока мы не увидели провайдеров интернет-услуг — новых людей с новыми идеями, ломающих традиционный ход вещей.

В-третьих, радикальные изменения требуют радикальных изменений.

То, что телекоммуникационная индустрия меняется быстро и радикально, сомнений не вызывает. Вслед за внедрением новой скоростной сетевой инфраструктуры операторы мобильной связи вводят новые услуги по передаче данных и видео. Операторы фиксированной связи быстро развертывают цифровые абонентские сети (DSL) и скоро начнут предлагать аналогичные услуги, например видео по запросу. Происходит конвергенция рынков и в свете всеобщего перехода на IP, скоро, по-видимому, появятся первые операторы, обеспечивающие конвергенцию фиксированной и мобильной связи. Компании-новички в 1990-е гг. выглядели как уменьшенные копии действующих субъектов рынка, и понятно, что в условиях изматывающей конкуренции начала 2000-х гг. выигрывали те, кто успел к тому времени достаточно окрепнуть. Структура отрасли также основательно меняется, причем сетевые подразделения субъектов, имеющих собственную инфраструктуру, становятся оптовыми поставщиками «транспорта» для услуг связи, в то время как конкуренция все больше перемещается в сферу розничных услуг. Поскольку услуги становятся все более разнообразными, конкуренты, действующие в секторах розничных продаж и развлечений, создают новые рыночные ниши. Все это способствует тому, что нынешнее поколение операторов вынуждено маневрировать еще быстрее, чтобы как минимум не выйти из игры.

Причины большей части эксплуатационных проблем связаны с основными бизнес-процессами, системами и данными. Они могут нахо-

диться очень глубоко, поскольку операторы в большинстве своем никогда радикально не перестраивали свою работу. В 1950-х и 1960-х гг. они освоили автоматическую междугороднюю связь, в 1970-х и 1980-х гг. — цифровую коммутацию, а в 1990-х гг. развернули оптические сети. Изменения способов и характера их работы были фрагментарными и раздробленными по отделам и направлениям, и даже в XXI веке никогда не были сквозными, систематическими и радикальными. Но, как и компании в других отраслях, компании, действующие на рынке телекоммуникаций, если они хотят не просто выжить, но процветать, должны решить эту проблему. Высокие производственные затраты, растянутые циклы «заказ-оплата», неудовлетворенность клиентов, что обусловлено высокой текучестью кадров и длительным освоением новых продуктов, — все это в значительной мере мешает оператору добиться успеха в условиях жесткой конкуренции. Термином «эффективный оператор» (Концепция «эффективного оператора» применяется в отношении не только операторов связи, но и поставщиков оборудования, системных интеграторов, а также независимых поставщиков программного обеспечения) обозначаются легко адаптирующаяся, быстродействующая компания, которая одновременно обеспечивает клиентам наивысший уровень обслуживания, а акционерам — максимальную прибыль. Данный оператор не относится к компаниям, которые временно увеличивают свою прибыльность путем простого сокращения затрат на обслуживание клиентов, поскольку такие компании вряд ли могут долго оставаться прибыльными по сравнению с конкурентами, предлагающими услуги более высокого качества. Происхождение термина «эффективный оператор» (lean operator) связано с понятием «бережливое производство» (lean production), которое впервые появилось в промышленности, а именно — в автомобильной отрасли, и использовалось в компании Toyota в 1970–1980-х гг. Принципы бережливого производства широко применяются в производственных отраслях во всем мире, а в последние десятилетия распространились и в сфере услуг, например в розничной продаже, в банковском деле, а также в авиаперевозках.

Основой, обеспечивающей работу эффективного оператора, является высокоэффективный механизм бизнеса, ориентированный в первую очередь на совершенствование сквозного бизнес-процесса: увеличение гибкости и быстроты реакции бизнеса, сокращение операционных затрат и повышение качества обслуживания клиентов. Все больше и больше надежд возлагается на автоматизацию этих бизнес-процессов с помощью интегрированных и высокоэффективных ИТ — систем.



**Рис. 1. Препятствия, которые нужно преодолеть, чтобы стать эффективным оператором**

Эффективный оператор — это оператор, который может эффективно реагировать на изменения среды и выводить свои продукты на рынок быстрее и эффективнее, чем его конкуренты. Существует три «краеугольных камня», составляющих основу для эффективного оператора (рис. 2).



**Рис. 2. «Краеугольные камни» эффективного оператора**

Эффективного оператора «питает» информация. Одним из трех краеугольных камней, которые обеспечивают успех эффективного оператора, является информационная архитектура. Руководитель хочет знать, какой объем нового продукта может принять данный рынок.

Инженеры сети хотят иметь возможность быстро внедрять в инфраструктуру предприятия новые технологии. Сотрудникам, занимающимся обслуживанием клиентов, необходима актуальная информация о них, чтобы должным образом реагировать на их запросы.

Для обеспечения правильной реакции на требования руководителей информацию следует структурировать таким образом, чтобы взаимосвязями между заказами клиентов, продуктами, которые они покупают, и сегментами рынка было легко управлять. Для быстрого внедрения новых технологий инженерами сети информацию необходимо смоделировать так, чтобы такое внедрение не требовало изменений информационных структур. Чтобы удовлетворить потребности сотрудников, обслуживающих клиентов, информационные структуры должны обеспечивать высокую частоту обновлений в реальном времени.

Реализация стратегий и тактик эффективного оператора, позволяющих ему достигнуть общекорпоративных целей, обеспечивается с помощью процессов. Процесс обеспечивает руководителю возможность запросов относительно перспектив нового продукта. Инженеры сети должны иметь доступ к процессу, который помогал бы определять новые технологии, подходящие для использования в сетевой инфраструктуре данного предприятия. Сотрудники, обслуживающие клиентов, должны получить возможность использовать процессы, которые обеспечивают управление взаимодействием с клиентом. Архитектура процессов обеспечивает структуру, которая организует и определяет эти процессы и позволяет легко адаптировать их к изменениям в отрасли.

Архитектура взаимодействия объединяет информацию эффективного оператора и архитектуру процессов. Она определяет формальные интерфейсы, которые описывают детали выполнения данного процесса, информацию, необходимую для его реализации, и информацию, генерируемую в ходе его реализации, а также технологически нейтральные и технологически зависимые архитектуры, используемые для определения и реализации этих процессов и информации.

В программу NGOSS вошли лучшие методы и концепции, хорошо зарекомендовавшие себя и используемые более десяти лет как в отрасли телекоммуникаций, так и в предпринимательской деятельности в целом. Эта программа реализуется в телекоммуникационной отрасли, и ее главной целью является удовлетворение потребностей различных заинтересованных сторон, таких как операторы связи, поставщики оборудования, продавцы программного обеспечения и системные интеграторы. NGOSS действует на основе принципов эф-

фективного оператора и обеспечивает создание целостных решений, делает предприятия более гибкими и позволяет им эффективно трансформировать свою деятельность. Решения, сделанные на основе NGOSS строятся на основе методологии итеративного жизненного цикла разработки, базируются на общей глобальной информационной модели, управляются процессами, сервис-ориентированы.

Методология итеративного жизненного цикла разработки обеспечивает возможность описания решений как для бизнес-проблем, так и для создания информационных систем компании. Она представляет систематический и формализованный подход к спецификации и разработке частного решения, а итоговое решение получают в результате итеративного процесса или жизненного цикла. В этом цикле достигается баланс позиций всех заинтересованных сторон путем их вовлечения в процесс разработки решения.

Возможность многократного использования позволяет оптимизировать существующие отраслевые и корпоративные знания и функциональные возможности и способствует идентификации и использованию во многих контекстах. Возможность использования глобальной базы знаний и опыта позволяет компаниям создавать точечные решения, сокращать затраты на интеграцию и время выхода на рынок, а также снижать уровень коммерческих и других рисков, связанных с проектами.

Сервисная ориентация NGOSS отделяет спецификации решений от технологий исполнения. Возможности решения представляются пользователю в виде совокупности компонентов, связанных с помощью механизма, полностью описывающего взаимодействия между компонентами. Сервис-ориентированная архитектура также обеспечивает механизм для идентификации и локализации предлагаемых сервисов, которые реализуются через контрактные обязательства между пользователями и компонентами — поставщиками сервисов.

Использование жизненного цикла разработки NGOSS обеспечивает множество очень ценных стратегических преимуществ, в частности:

- гарантирует отслеживание и урегулирование потребностей всех заинтересованных сторон;
- обеспечивает отслеживаемость в течение всего жизненного цикла разработки решения;
- облегчает внесение необходимых изменений и оценку их воздействия;
- способствует прогрессивному и всеобщему восприятию решений;
- четко определяет роли всех заинтересованных сторон, что обеспечивает выигрыш для каждой из сторон;

- позволяет сократить затраты на интеграцию информационных систем.

В основе методологии NGOSS лежат лучшие отраслевые методы и принципы работы. Она организует существенную информацию таким образом, чтобы это приносило пользу всем заинтересованным сторонам и обеспечивало целостность решений в рамках всего жизненного цикла, позволяя одновременно проводить, анализ по принципу «что если...» на всех его этапах. NGOSS позволяет передать стратегию и управление процессом в руки бизнеса, в то же время обеспечивая разработку решения с участием всех заинтересованных сторон и при соблюдении баланса их интересов.

Ниже представлены несколько основополагающих принципов, определяющих главные особенности жизненного цикла NGOSS.

- Существуют различные сообщества, например операторы связи, независимые поставщики программного обеспечения, системные интеграторы, поставщики оборудования, пользователи, бизнес-аналитики, разработчики и др., представляющие собой заинтересованные стороны по отношению к NGOSS и каждое такое сообщество должно иметь возможность рассматривать решения NGOSS со своей точки зрения.

- Отслеживаемость и доступность обеспечивают механизм проверки и подтверждения того, что все требования к решению реализованы в соответствующих процессах и функционалах (перспективное отслеживание).

- Чтобы гарантировать соответствие вводимых в эксплуатацию услуг специфическим потребностям бизнеса, необходимо обеспечить отслеживаемость и прозрачность в рамках всего жизненного цикла (ретроспективное отслеживание).

- Информационная модель предприятия используется в рамках всего жизненного цикла в качестве общей основы для всех моделей; при этом важно гарантировать функциональную совместимость и отслеживаемость конкретных требований, процессов и ограничений. Действующая на основе процессов, структура NGOSS предоставляет пользователям общепромышленную структуру бизнес-процессов — enhanced Telecom Operation Map (расширенную карту телекоммуникационных бизнес-процессов, сокращенно eTOM), разработанную на основе стандартной концепции моделирования. Ядро eTOM обеспечивает структурную декомпозицию процессных элементов, последовательно уточняя их детали по мере повышения уровня детализации. Карта eTOM охватывает все работы компании — оператора телекоммуникационной

связи, при этом рассматривает их как отдельные процессные блоки, реализуемые в рамках единой взаимосвязанной модели. В общем, eTOM предоставляет единый словарь процессов, механизм управления и координации и облегчает формирование последовательности из элементов процесса для обеспечения сквозной прозрачности цепочек процессов. Она расширяет возможности по повторному использованию существующих бизнес-процессов. Кроме того, eTOM облегчает распространение бизнес-процессов поверх организационно-административных границ компании.

eTOM является ключевой структурой NGOSS. Данная карта обеспечивает структуру и общий язык бизнес-процессов, которые используются в телекоммуникационной компании, используется для каталогизации существующих процессов у оператора связи или в качестве структуры для определения границ программного решения, или просто позволяет обеспечить более чистые коммуникационные линии между оператором связи и системным интегратором.

eTOM — это карта бизнес-процессов, то есть эталонная структура, или модель, которая классифицирует по категориям все типы бизнес-деятельности, используемые оператором связи. Она не является для него бизнес-моделью. Иными словами, она не предназначена для решения таких стратегических проблем, как определение миссии и общих целей оператора, его целевой аудитории, оптимального сегмента рынка и т. п. Структура бизнес-процессов — это одна из частей стратегической бизнес-модели и элемент планирования для оператора.

Карту бизнес-процессов eTOM следует рассматривать не как модель бизнес-процессов, а именно как карту бизнес-процессов, так как ее задача состоит в разделении всех типов бизнес-деятельности и всех элементов процессов на категории, чтобы их можно было комбинировать разными способами, формируя сквозные бизнес-процессы (например, оказание услуги, проверка и выставление счета), генерирующие добавленную стоимость и для клиента, и для оператора.

Со структурой бизнес-процессов eTOM уже работают операторы связи, поставщики систем и оборудования. Им была нужна стандартная отраслевая структура, которая облегчала бы подбор необходимых программных продуктов и оборудования, а также облегчало взаимодействие с другими операторами услуг во все более сложных хитросплетениях деловых отношений. Многие операторы разработали собственные модели процессов, поскольку осознают необходимость создания более широкой отраслевой структуры, способной работать не только с операциями или традиционными бизнес-процессами.

С самого начала NGOSS определил бизнес-процессы как инструмент достижения согласия и взаимопонимания между операторами связи. Такой подход способствовал сближению позиций и формированию в этой области широкой общей базы, создаваемой и расширяемой на основе структуры eTOM. Эта база обеспечивает:

- проведение подразделениями целенаправленной работы по детальному определению требований бизнеса, информационных соглашений, проведение анализа полученных результатов с точки зрения их противоречивости;
- сопоставление потребностей бизнеса с имеющимися или разрабатываемыми стандартами;
- формирование общей концепции процессов для поставщиков оборудования, разработчиков информационных систем и интеграторов, которое позволит создавать системы управления с одновременным использованием как собственных разработок, так и разработок, закупаемых у других.

Предполагается, что с ее помощью операторам связи легче будет интегрировать в свою среду продукты, приобретаемые для управления бизнесом и оперативного управления сетями, информационными технологиями и услугами, а также снизить затраты на обеспечение сквозной автоматизации. Кроме того, наличие общеотраслевой концепции процессов и информации облегчит взаимодействие «оператор—оператор», «оператор—клиент» и «оператор—поставщик/партнер» на уровне процессов, что будет способствовать быстрому предоставлению услуг и решению проблем в условиях глобальной конкуренции.

eTOM также дает определения общим терминам, описывающим корпоративные процессы, subprocesses, и отдельным работам, выполняемым в рамках этих процессов. Благодаря общей терминологии, оператору связи легче вести переговоры с клиентами, поставщиками и другими операторами.

На рис. 3 представлена самая общая концептуальная карта eTOM. Она дает общее представление об основных принципах этой структуры.

В карте eTOM проводится различие между стратегическими процессами развития и управления жизненным циклом услуг, с одной стороны, и операционными процессами — с другой. Соответственно, в верхней части схемы расположены два крупных блока, которые соответствуют двум основным категориям процессов. Кроме того, наряду с этими категориями процессов выделяются и важнейшие функциональные области, представленные на схеме в виде горизонтальных слоев.



Рис. 3. Карта бизнес-процессов eTOM — ключевые понятия на уровне 0

В нижней части схемы в виде отдельного блока представлена третья большая категория процессов, относящихся к управлению самим предприятием. На рис. 3 в виде овалов показаны внутренние и внешние субъекты, с которыми взаимодействует предприятие.

На рис. 4 показано, каким образом три основные категории процессов, называемые процессами уровня 0 структуры бизнес-процессов eTOM, можно разделить на составляющие их группы процессов уровня 1. Иными словами, здесь представлено разложение процессов уровня 0 на процессы уровня 1, а также показан общий вид карты eTOM.

Кроме того, на рисунке 4 показаны семь вертикальных групп сквозных процессов, необходимых для поддержки клиентов и управления бизнесом. В пределах этих вертикальных групп процессов карта eTOM фокусирует внимание на ключевых, ориентированных на клиента, процессах, которые обеспечивают Реализацию услуги, Разрешение проблем и обеспечение качества и Биллинг (Fulfillment, Assurance and Billing, FAB). Процессы поддержки операционной деятельности и обеспечения ее готовности (Operations Support & Readiness, OSR) отделены от протекающих в реальном времени процессов FAB, чтобы подчеркнуть важность

поддержки и автоматизации процессов FAB, то есть важность непосредственной онлайн-поддержки клиентов; при этом процессы OSR обеспечивают операционную среду, в которой реализуются процессы FAB. Вне области этих операционных процессов — в зоне процессов Стратегии, инфраструктуры и продуктов (Strategy, Infrastructure & Product, SIP) — находится вертикальная группа процессов Стратегии и ее развития (Strategy & Commit) и две вертикальные группы процессов Управления жизненным циклом (Lifecycle Management). Эти группы отделены от других, так как в отличие от основных операционных процессов они не принимают прямого участия в работе с клиентом. Эти группы существенно отличаются от операционных процессов и работают с другими временными бизнес-циклами.

В горизонтальных функциональных группах процессов, показанных на рис. 4, функциональные операционные процессы отделены от других типов функциональных бизнес-процессов (например, маркетинг—сбыт, разработка услуг—конфигурация услуг и т.д.). Те горизонтальные функциональные группы процессов, которые расположены на рисунке слева (и пересекают вертикальные группы процессов Выбора стратегии/Управления жизненным циклом инфраструктуры и Управления жизненным циклом продукта), поддерживают работу в области операционных процессов.

Как видно из рис. 4, карта eTOM имеет следующие преимущества:

1. Она охватывает все процессы предприятия.
2. Она четко идентифицирует процессы маркетинга, тем самым подчеркивая их важность в электронном бизнесе.
3. Она четко идентифицирует процессы управления предприятием и размещает их в едином контексте с другими операционными процессами.
4. Она переносит процессы, обеспечивающие Реализацию услуги, Разрешение проблем и обеспечение качества и биллинг (FAB) на верхний структурный уровень обобщения, чтобы подчеркнуть, что первостепенное внимание предприятие уделяет процессам, приоритетным с точки зрения клиентов.
5. Она распознает в рамках предприятия три вертикальные группы процессов, которые резко отличаются от вертикальных групп процессов в зоне основных операционных процессов, посредством отдельной идентификации области процессов SIP. В число этих трех вертикальных групп входят процессы Выбора стратегии и ее развития (Strategy & Commit), процессы Управления жизненным циклом инфраструктуры и процессы Управления жизненным циклом продукта.

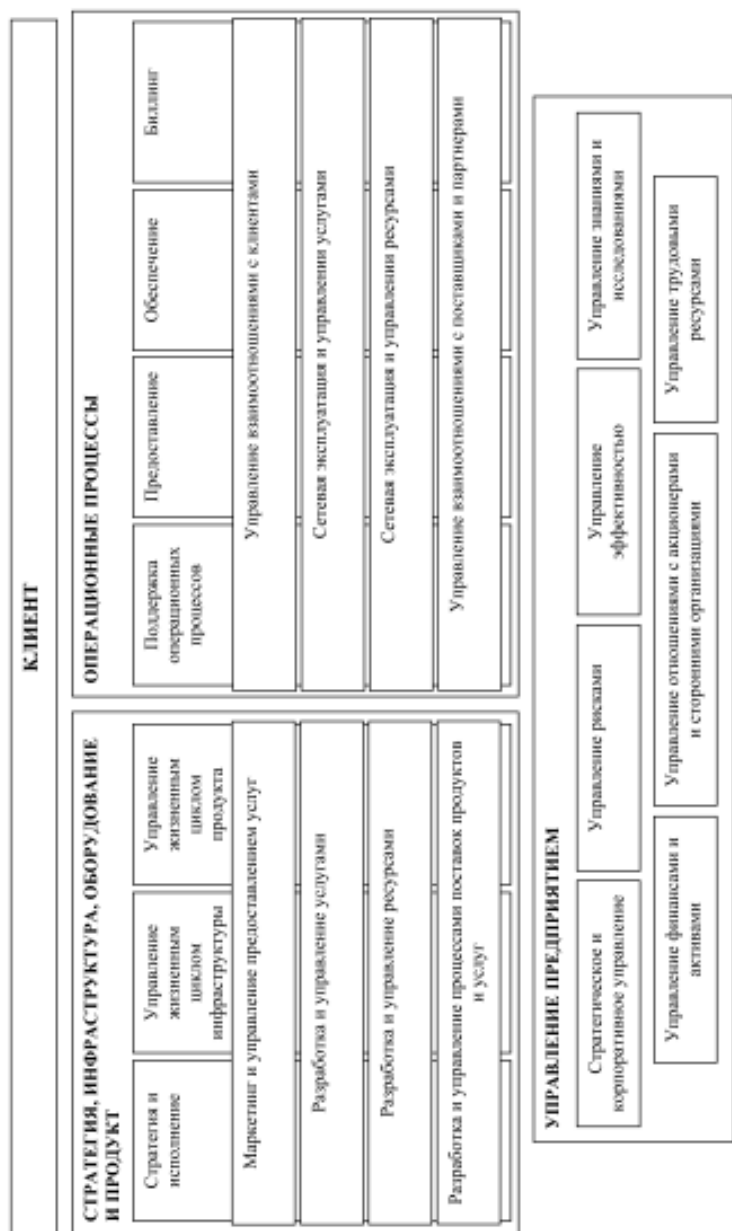


Рис. 4. Карта бизнес-процессов eTOM – процессы на уровне 1

6. Она идентифицирует различия в длительности стратегических циклов и процессов Управления жизненным циклом и «понимает» необходимость отделения этих процессов от процессов, приоритетных с точки зрения клиентов, которые более всего нуждаются в автоматизации. Это достигается посредством отделения группы процессов Выбора стратегии и ее развития (Strategy & Commit) и двух вышеуказанных групп процессов Управления циклами развития от процессов, приоритетных с точки зрения клиентов.

7. Она позволяет перейти от прежних концепций обслуживания и работы с клиентами к концепции управления взаимоотношениями с клиентами, что обеспечивает клиентам самообслуживание и контроль, позволяет увеличить стоимость, которую получают организации благодаря клиентам, и повысить эффективность использования информации, адаптируемой к потребностям конкретного клиента. Эта структура добавляет новые элементы к функциональному слою операций с клиентами, чтобы полнее представить процессы продаж и интегрировать маркетинг в процессы Управления взаимоотношениями с клиентами (CRM).

8. Она «понимает» необходимость управления ресурсами поверх технологий и интегрирует функциональные процессы управления сетями и системами в процессы Управления системами и ресурсами (Resource Management & Operations). Кроме того, eTOM переводит в этот функциональный слой управление информационными технологиями, не выделяя его в отдельную группу процессов.

9. Она «понимает», что предприятие взаимодействует с внешними партнерами и что может сложиться такая ситуация, в которой предприятие будет вынуждено взаимодействовать с цепочками процессов, определяемыми внешними партнерами, как это имеет место в электронном бизнесе.

В настоящий момент eTOM де-юре считается стандартной картой процессов в телекоммуникационной отрасли, и существует множество примеров использования eTOM операторами, либо уже являющимися эффективными, либо стремящимися ими стать. Организации во всем мире разворачивают у себя eTOM в качестве инструмента каталогизации телекоммуникационных и корпоративных процессов, инструмента для разработки цепочек операционных процессов, структуры для учета самых разнообразных требований или инструмента для распределения ответственности в рамках организации.



Существует всеобщее, причем неверное мнение о том, что eTOM наиболее эффективна в тех организациях, которые почти не используют формализованные процессы. Действительно, eTOM обеспечивает таким организациям структурную и иную поддержку, но наибольшее первоначальное преимущество получают от использования eTOM как хорошо структурированные организации. Организации, для которых внедрение eTOM может оказаться полезным, можно разделить на три категории:

- незрелые организации, со слабыми процессами;
- организации, где процессы понятны;
- организации, где процессы занимают главенствующую роль.

В незрелых организациях работы, наиболее важные для реализации миссии компании, управляются слабыми процессами. В разных бизнес-единицах используются самые разные процессы, опирающиеся на разные концепции и использующие разную терминологию для описания одних и тех же объектов и понятий. Эффективность процессов, важнейших с точки зрения миссии организации, часто зависит от сотрудников — «героев». Это те немногие, кто понимает, что и как нужно делать для обеспечения бесперебойной работы организации.

Как правило, важнейшие сквозные (end-to-end) процессы не имеют владельцев, и связь между разными этапами одного и того же процесса в местах стыковки часто оказывается слабой, поскольку ответственность за процесс переходит от одного подразделения к другому.

В организациях, где процессы понятны, осознают необходимость сквозного управления этими процессами. Обычно процессы достаточно хорошо документированы на основе стандартного шаблона, хотя для разных процессов используется разная терминология. В компании может существовать полное описание процессов, при этом значительная часть организации не осведомлена о такой структуре.

В организациях, где процессы занимают главенствующую роль, существует набор процессов для всех сторон бизнеса, наиболее важных с точки зрения миссии организации, и каждый из них спроецирован на общекорпоративную цепочку процессов. Процессы здесь документированы на основе стандартного шаблона, и для описания процессов используется общий терминологический словарь. Каждый ключевой для бизнеса сквозной процесс имеет владельца или определенный регламент передачи владения между этапами процесса, с четко формализованными процедурами эскалации ответственности при разрешении конфликтов. Эффективность определяется для всего процесса в целом, и ответственность за эффективность процесса лежит на руководителях, входящих в совет директоров организации.

Независимо от зрелости процессов в организации, первый важнейший шаг внедрения eTOM заключается в проецировании на него уже существующих процессов. Пока это не сделано, руководителям организации будет трудно осознать, какую выгоду может принести организации использование всех возможностей, предлагаемых eTOM. Например, после того как проекция построена, организация сможет применять общеотраслевой язык для описания своих требований к поставщикам, исключая тем самым дорогостоящие дополнительные контакты, обусловленные взаимным непониманием. Организация может также пожелать использовать готовые описания процессов (и реже — цепочек процессов), предлагаемых картой eTOM на тех участках, где организация еще не разработала формальные процессы. Сложность задачи зависит, в частности, от зрелости организации и перечня работ, закрепленных за отдельным процессом.

Первым шагом в этом направлении должен стать сбор полной информации о процессах, существующих в организации. В организациях, где «процессы понятны» и где они занимают главенствующую роль, это можно осуществлять, проведя единое мероприятие для всей организации. В незрелой организации для этого, возможно, придется реализовать несколько отдельных программ, причем с назначением владельца модели процессов, который должен будет отвечать за построение единой общекорпоративной модели.

Проецирование существующих процессов на карту eTOM проводится в три этапа.

**Этап 1.** Оценка уровня зрелости процессов в масштабах всей организации и составление плана проецирования этих процессов на карту eTOM. Перед этим необходимо разделить организацию на удобное для проецирования число бизнес-объектов. Важно, чтобы все ключевые процессы были доступны для такого проецирования: это позволит быстро решать проблемы, возникающие в связи с нечетким определением границ того или иного процесса. Эту работу заметно облегчит участие специалиста по архитектуре процессов, имеющего опыт в их реинжиниринге и хорошо знакомого с картой eTOM.

**Этап 2.** Составление списка важнейших организационных процессов (пример такого списка приведен в табл. 1) и выполнение первого этапа проецирования на уровень 2 диаграммы eTOM. При этом, проецирование не должно быть строгим, и при последующем проецировании на более низкий уровень 3 некоторые детали, конечно, могут измениться.

Данный этап позволяет выявить зоны, где процессы определены недостаточно детально, помогает идентифицировать зоны, где несколь-

Таблица 1

## Процессы высшего уровня для Организации X

Номер процесса	Ключевые процессы
1	Обслуживание клиента
2	Прием заказа
3	Управление отказами
4	Подключение и активация
5	Управление производительностью
6	Биллинг
7	Инвентаризация услуг и ресурсов
8	Ввод в строй сети

ко процессов относятся к одному и тому же процессу уровня, а также появляется возможность быстро выявить недостатки там, где описываемые процессы eTOM вообще отсутствуют. Очевидно, что никакие процессы не проецируются на весь горизонтальный процесс. Однако это не обязательно должно вызывать беспокойство, поскольку некоторые операции могут быть очень простыми. С другой стороны, это может также указывать на наличие пробелов, создающих для важнейших направлений деятельности организации риск, обусловленный тем, что некоторые процессы плохо описаны или вообще упущены из виду.

Данный этап также позволяет выявить зоны, где существуют «потерянные» процессы, которые не поддерживаются никакими конкретными процессами eTOM и поэтому не могут быть правильно использованы.

**Этап 3.** На этом этапе проецирование осуществляется с дальнейшей детализацией. Если детализация существующих процессов недостаточна, сделать это очень трудно. Однако в большинстве случаев из процессов высокого уровня все же можно извлечь дополнительные детали. Проецирование сквозных бизнес-процессов на eTOM проводится подобным образом. Проецируя описания своих бизнес-процессов на eTOM, организация может начать использовать карту процессов в качестве стандартных модулей для разработки цепочек процессов.

Предлагаемый общий подход к проецированию бизнес-процессов опирается на следующую методику:

**Шаг 1:** Идентификация наиболее важных взаимосвязей процессов, окружающих бизнес-процесс, который должен быть описан. Для этого строится примерная схема взаимосвязей высокого уровня на диаграмме уровня 2 eTOM.

Взаимосвязи высокого уровня демонстрируют основные процессы, которые должны быть задействованы в end-to-end процессе. На этом этапе не обязательно добиваться точности, однако он должен обеспечивать базис для выполнения этапа 2.

**Шаг 2:** Проецирование детализированных взаимосвязей процессов на уровень 2 с учетом трех вышеуказанных последовательностей процессов. Для этого используется более формализованная диаграмма взаимодействия процессов, на которой каждый процесс уровня 2 помещается в соответствующую позицию на диаграмме eTOM уровня 2 и включается в соответствующую функциональную группу. На этом уровне концепция хронологической цепочки пока не вводится. Основной задачей здесь является просто описание необходимых взаимодействий для следующего уровня детализации.

**Шаг 3:** На данном шаге вводится хронологический порядок, и диаграмма четко определяет последовательность этапов процесса.

**Шаг 4:** Во всех организациях, кроме самых простых, детализации цепочек процессов до уровня 2 будет недостаточно для выполнения бизнес-операции. Поэтому для точного описания процесса, который должен быть реализован силами технического и операционного персонала, потребуется еще несколько уровней детализации.

Для некоторых организаций этот уровень детализации может оказаться достаточным, чтобы их технический и операционный персонал мог реализовать данный процесс. Однако, вероятнее всего, чтобы обеспечить необходимую для данной организации детализацию процесса, потребуется перейти на следующий, еще более подробный, уровень детализации.

Модель eTOM может быть также использована для проецирования ответственности. Крупные организации в силу своей природы испытывают трудности с четким определением границ ответственности между различными сферами бизнеса. В типичной ситуации многие заинтересованные стороны в организации могут претендовать на свою долю ответственности в одной и той же области бизнеса. Это может приводить к конфликтам, а зачастую к снижению эффективности и качества продукта. eTOM позволяет организации построить общую картину распределения ответственности за счет фокусирования внимания индивидуумов на четком определении «владельцев» бизнес-процессов (в отличие от должностных ролей).

eTOM как методология может способствовать решению подобных проблем, с помощью следующей методики:

**Этап 1:** Объединение всех причастных к этой работе сотрудников в рабочую группу и включение в нее методистов, хорошо знакомых с еТОМ. Отображение области ответственности членов группы на диаграмме еТОМ. Начинать необходимо с уровня 2 еТОМ, поскольку он обеспечивает целостное представление предприятия, исключая лишние детали.

**Этап 2:** Идентифицирование в организации зон перекрытия и не полностью охваченных зон, как показано на рис. 5. Для перекрывающихся зон необходимо довести декомпозицию до уровня 3, чтобы разрешить проблемы наложения. Для частично охваченных областей необходимо подтвердить, что ответственность за эти области несут другие менеджеры.



**Рис. 5. Зоны перекрытия и отсутствия перекрытия организационной ответственности**

**Этап 3:** Идентификация зон перекрытия и неполного охвата во всей организации.

Это должно помочь устранить значительную часть перекрытий, однако следует ожидать, что кое-где такие зоны еще останутся. Для четкой идентификации зон реальной ответственности в этом сценарии рассматривается использование такого инструмента проецирования ответственности, как RACI.

R = Исполнитель работы (R, Responsible)

A = Ответственный за результат (A, Accountable)

C = Консультант (C, Consult)

I = Нуждающийся в информировании (I, Inform)

Методика RACI широко используется во многих деловых сценариях. Исполнитель работы (Responsible person) — это лицо, которое официально считается исполнителем данной работы. Лицо, ответственное за результат, которому подотчетен исполнитель (Accountable person), имеет полномочия принять и одобрить работу окончательно. Оно несет ответственность, если работа не будет выполнена. Консультант (Consult person) — это лицо, обладающее собственным мнением о данной работе, а также информацией и способностями, необходимыми для ее выполнения, но не имеющее права вето. Лицо, которое следует проинформировать о результатах работы (Inform person), — это лицо, которое должно знать, что данная работа выполняется или уже выполнена, но с которым нет необходимости консультироваться.

Используя схему RACI, можно разрешать конфликты, возникающие между владельцами процессов. Для этого между всеми сторонами распределяются роли в зонах общих интересов. Одна роль требует информировать участников (и/или консультироваться с ними) о ходе выполнения процесса, другая — для каждой ключевой области процесса закрепляет единственного ответственного, который отвечает за весь процесс и перед которым отчитываются остальные.

Концепция NGOSS вобрала в себя лучшие методы и концепции, как в отрасли телекоммуникаций, так и в предпринимательской деятельности в целом. Действуя на основе принципов эффективного оператора NGOSS обеспечивает создание целостных решений, позволяет сокращать затраты на интеграцию и время выхода на рынок, а также снижать уровень коммерческих и других рисков, связанных с проектами, делает предприятия более гибкими и позволяет им эффективно трансформировать свою деятельность. Таким образом, NGOSS позволяет преобразовать всю телекоммуникационную отрасль.

циальному курсу Банка России, а доходы, полученные в натуральной форме, учитываются по рыночным ценам. При определении налоговой базы доходы и расходы учитываются нарастающим итогом с начала года.

Остановимся подробнее на розничных торговых предприятиях, применяющих упрощенную систему налогообложения с объектом налогообложения «доходы минус расходы».

Для налогоплательщиков, применяющих в виде объекта обложения доходы, уменьшенные на величину расходов, налоговая ставка устанавливается в размере 15%.

Согласно положениям ст. 346.17 НК РФ расходами налогоплательщика, применяющего УСН (использующего кассовый метод учета доходов и расходов), признаются осуществленные затраты после их фактической оплаты (в момент списания денежных средств с расчетного счета налогоплательщика, выплаты из кассы, а при ином способе погашения задолженности – в момент такого погашения).

Статья 346.17 НК РФ, в которой конкретизируется порядок признания доходов и расходов, с 1 января 2006 г. действует в новой редакции.

Так, если по действовавшей до января 2006 г. редакции п. 1 указанной статьи в целях гл. 26.2 НК РФ датой получения доходов признавался день поступления денежных средств на счета в банках и (или) в кассу, получения иного имущества (работ, услуг) и (или) имущественных прав (кассовый метод), то после поправок датой получения доходов признается также день погашения задолженности (оплаты) налогоплательщику иным способом.

В целом организации и индивидуальные предприниматели, применяющие упрощенную систему налогообложения, учитывают следующие виды доходов (ст. 346.15 НК РФ):

- 1) доходы от реализации товаров (работ, услуг), имущества и имущественных прав, определяемые в соответствии со статьей 249 НК РФ;
- 2) внереализационные доходы, перечисленные в статье 250 НК РФ.

Доходы, перечисленные в статье 251 НК РФ, в налоговую базу не включаются.

Противоречивая ситуация складывается если организация перечислила поставщику аванс, но он расторгнул договор и вернул аванс на расчетный счет. В главе 26.2 НК РФ нет точного ответа. Однако вспомним, все ли пополнения расчетного счета, которые здесь не приведены, включают в облагаемые доходы? Ведь никому не приходит в

Е. Ю. Лебедева,

преподаватель кафедры Российской Академии предпринимательства

### **Упрощенная система налогообложения: изменения в законодательстве и их практическая реализация**

Упрощенная система налогообложения – это специальный налоговый режим, при котором в бюджет перечисляется один (единый) налог взамен нескольких основных налогов, обязательных к уплате при работе при общей системе налогообложения.

Так, организации, перешедшие на «упрощенку», не являются плательщиками налога на прибыль, единого социального налога и налога на имущество организаций (п.2 ст. 346.11 НК РФ). Они не начисляют и не платят НДС (за исключением налога, взимаемого при ввозе товаров на таможенную территорию РФ).

В зависимости от выбранного налогоплательщиками объекта налогообложения налоговой базой признается либо денежное выражение доходов, либо денежное выражение доходов, уменьшенных на величину расходов (ст. 346.18 НК РФ).

Статьей 346.19 НК РФ налоговым периодом признан календарный год, а отчетными периодами – квартал, полугодие, девять месяцев.

Выбранный объект налогообложения «упрощенцы» не вправе изменить в течение трех лет с начала применения упрощенной системы налогообложения. Таким образом, рассчитывать единый налог с учетом нового объекта налогообложения можно будет только с начала налогового, а не отчетного периода.

В соответствии с п. п. 3 и 4 ст. 346.18 НК РФ доходы и расходы, выраженные в иностранной валюте, пересчитываются в рубли по офи-

голову так поступить с неистраченными и возвращенными в банк суммами, выданными по чеку на хозяйственные расходы. А их тоже нет в статье 251 НК РФ! Почему? Потому что это не доходы. Следовательно, нужно ответить на вопрос, что является доходом. В соответствии со ст. 41 НК РФ это экономическая выгода в денежной или натуральной форме. А какие выгоды фирма получает в этом случае? Никаких. Скорее наоборот – сплошные проблемы, так как нужно искать нового поставщика.

В письме Министерства Финансов Российской Федерации от 8 февраля 2007 года № 03-11-05/24 сказано следующее. «В соответствии с п. 1 ст. 346.15 НК РФ при определении налоговой базы налогоплательщиками, применяющими УСН, не учитываются доходы, перечисленные в ст. 251 НК РФ. Суммы авансов или предварительной оплаты за товары (работы, услуги), возвращенные организации, в ст. 251 НК РФ не указаны.

Поэтому если уплаченные продавцам (подрядчикам, исполнителям) товаров (работ, услуг) суммы авансов и предоплаты были учтены в составе расходов при определении налоговой базы, то возвращенные суммы авансов и предоплаты должны учитываться налогоплательщиком при налогообложении в составе доходов.

Если уплаченные продавцам (подрядчикам, исполнителям) товаров (работ, услуг) суммы авансов и предоплаты не учитывались в составе расходов при определении налоговой базы, то и суммы возвращенных авансов и предоплат не должны учитываться в составе доходов налогоплательщика».

А как поступить, если компания получает предоплату, отражает ее в Книге доходов и расходов в одном налоговом периоде (например, в 2006 году), а в другом налоговом периоде (в 2007 году) стороны расторгают договор и компания возвращает деньги. Отражение операции по возврату ранее полученной суммы форма Книги учета доходов и расходов сейчас не предусматривает. Во-первых, эту сумму необходимо отразить в соответствующем приказе руководителя. Во-вторых, факт возврата необходимо учесть при составлении декларации. Поэтому в данном случае налоговую декларацию за 2006 год необходимо скорректировать. Т.е. на сумму возвратов данные Книги учета доходов и расходов не будут сходиться с данными налоговой декларации организации. Подтверждением обоснованности невключения суммы возврата в базу по «упрощенному» налогу будут являться акты сверки, платежные поручения, письма.

Определено, что при использовании покупателем векселя в расчетах за приобретенные им товары (работы, услуги), имущественные права датой получения доходов у налогоплательщика признается дата оплаты векселя (день поступления денежных средств от векселедателя либо иного обязанного по указанному векселю лица) или день передачи налогоплательщиком указанного векселя по индоссаменту третьему лицу.

С 1 января 2006 года уточнен порядок признания расходов.

Так, по действовавшей до января редакции ст. 346.17 НК РФ расходами налогоплательщика признавались затраты после их фактической оплаты. А также все затраты должны отвечать критериям, указанным в п. 1 ст. 252 НК РФ, т.е. быть экономически оправданными и документально подтвержденными. В соответствии со внесенными поправками оплатой товаров (работ, услуг) и (или) имущественных прав признается прекращение обязательства налогоплательщика – приобретателя товаров (работ, услуг) и (или) имущественных прав перед продавцом, которое непосредственно связано с поставкой этих товаров (выполнением работ, оказанием услуг) и (или) передачей имущественных прав.

Установлен порядок учета расходов при определении налоговой базы.

Материальные расходы, а также расходы на оплату труда учитываются в момент погашения задолженности путем списания денежных средств с расчетного счета налогоплательщика, выплаты из кассы, а при ином способе погашения задолженности – в момент такого погашения. Аналогичный порядок применяется в отношении оплаты процентов за пользование заемными средствами (включая банковские кредиты) и при оплате услуг третьих лиц. При этом расходы по приобретению сырья и материалов учитываются в составе расходов по мере списания данного сырья и материалов в производство. Но это не означает, что необходимо дожидаться полной оплаты материалов. При отпуске в производство можно отразить оплаченную часть стоимости материалов, остальное – по мере оплаты.

Расходы по оплате стоимости товаров, приобретенных для дальнейшей реализации, учитываются по мере реализации указанных товаров. Налогоплательщик вправе для целей налогообложения использовать один из следующих методов оценки покупных товаров: по стоимости первых по времени приобретения (ФИФО); по средней стоимости; по стоимости единицы товара. Расходы, непосредственно связанные с реализацией указанных товаров, в том числе расходы по хранению, обслуживанию и транспортировке, учитываются в составе

расходов после их фактической оплаты. Об этом специалисты Минфина России напоминают в письме от 17.10.2006 № 03-11-05/233. Однако делают следующий акцент: расходы на транспортировку учитываются в целях налогообложения при УСН только после их фактической оплаты и в сумме, относящейся к реализованному товарам. Другими словами, транспортные расходы следует списывать только по мере реализации товаров.

Если до 1 января 2006 года бухгалтеры могли учесть в составе расходов купленные и оплаченные поставщику товары (например, оплатили поставщику за 1 тонну муки для пекарни и тут же списали в расходы), то с 1 января 2006 года законодатели говорят, что налогоплательщики могут учесть стоимость только тех товаров, которые реализованы. Т.е. сумму реализованного торгового наложения им считать придется. Методику расчета реализованной торговой наценки фиксируют в приказе об учетной политике.

Изменился также порядок списания в состав расходов «входного» НДС по купленным товарам. Теперь при расчете налога можно учесть НДС, если одновременно выполняются два условия: НДС должен быть оплачен, а товары списаны в состав расходов. Это следует из новой редакции пп. 8 п. 1 ст. 346.16 и ст. 346.17 НК РФ.

Предыдущая редакция указанной статьи НК РФ не требовала дожидаться, пока товары будут списаны в расходы. Это подтверждает и Письмо Минфина России от 03.03.2005 № 03-03-02-04/1/52. Однако налоговые органы все равно настаивали на том, что НДС зависит от того, когда товары будут признаны в составе расходов.

Таким образом, «входной» НДС по товарам налогоплательщики, применяющие УСН, могли включать в состав расходов только одновременно с самими товарами. С 1 января 2006 года в Книге учета доходов и расходов налог и товары нужно отражать в отдельных строках, так как это два разных вида затрат.

Новая редакция ст. 346.16 и 346.17 НК РФ создает для торговых организаций определенные сложности в ведении налогового учета расходов по приобретению товаров.

В розничной торговле обычно ведется только суммовой учет проданных товаров. То есть покупателям не выписывают первичные документы, а только пробивают кассовый чек. Однако в чеке ККТ, как правило, отсутствует количество проданных товаров. В нем проставляется лишь общая сумма покупки. Ведь специальные кассовые аппараты, сканирующие штрих-код товаров, могут приобрести только большие супермаркеты, которые вряд ли применяют УСН.

Поэтому розничным магазинам, применяющим УСН, сложно определить, какие товары были реализованы. При этом те способы списания товаров, которые предложены в Кодексе (ФИФО, средней себестоимости и стоимости единицы товаров), розничным магазинам не подходят.

В Инструкции по применению Плана счетов (пояснения к счету 42) есть рекомендации по расчету реализованного торгового наложения. Способ, приведенный в пояснениях к счету 42 «Торговая наценка», практически идентичен рассмотренному в Методических рекомендациях Роскомторга методу расчета по среднему проценту.

1. Сначала рассчитывают процент торговой наценки за месяц (П):

$$П = (H_n + H_n) : (T + O_k) \times 100\%,$$

где  $H_n$  – сумма наценки на остаток товара – сальдо счета 42 на начало месяца;

$H_n$  – сумма наценки по поступившим за месяц товарам – оборот по кредиту счета 42;

$T$  – товарооборот (сумма проданных товаров за месяц) в продажных ценах (определяется по кассовым чекам) – кредитовый оборот счета 90 субсчет «Выручка»;

$O_k$  – остаток товара на конец расчетного месяца в продажных ценах – дебетовое сальдо счета 41.

2. Затем сумму наценки на остаток товара ( $H_k$ ) вычисляют как произведение остатка товаров на конец месяца в продажных ценах ( $O_k$ ) на исчисленный процент торговой наценки (П):

$$H_k = O_k \times П.$$

3. И, наконец, сумму реализованной наценки ( $H_p$ ) определяют суммированием торговой наценки на начало месяца ( $H_n$ ) и поступившей торговой наценки ( $H_n$ ) за минусом торговой наценки на конец месяца ( $H_k$ ):

$$H_p = H_n + H_n - H_k.$$

4. Необходимо также определить сумму «входного» НДС, на который можно отнести расходы. Для этого следует умножить стоимость товаров на 18%:

$$\text{НДС}_p = P \times 18\%,$$

где  $\text{НДС}_p$  – сумма «входного» НДС, который относится к реализованным и оплаченным товарам и которую можно отнести на расходы текущего периода.

Расходы на уплату налогов и сборов учитываются в размере, фактически уплаченном налогоплательщиком. При наличии задолжен-

ности по уплате налогов и сборов расходы на ее погашение учитываются в составе расходов в пределах фактически погашенной задолженности в те отчетные (налоговые) периоды, когда налогоплательщик погашает указанную задолженность.

При выдаче налогоплательщиком продавцу в оплату приобретаемых товаров (работ, услуг) и (или) имущественных прав векселя расходы по приобретению указанных товаров (работ, услуг) и (или) имущественных прав учитываются после оплаты указанного векселя.

При передаче налогоплательщиком продавцу в оплату приобретаемых товаров (работ, услуг) и (или) имущественных прав векселя, выданного третьим лицом, расходы по приобретению указанных товаров (работ, услуг) и (или) имущественных прав учитываются на дату передачи указанного векселя за приобретаемые товары (работы, услуги) и (или) имущественные права. Указанные расходы учитываются исходя из цены договора, но не более суммы долгового обязательства, указанной в векселе.

Как уже было сказано выше, налогоплательщики, выбравшие в качестве объекта налогообложения доходы, уменьшенные на величину расходов, обязаны платить 15% с разницы между доходами и расходами. Согласно п. 6 ст. 346.18 НК РФ налогоплательщики, применяющие УСН и выбравшие в качестве объекта налогообложения доходы минус расходы, уплачивают минимальный налог в размере 1% от доходов, определяемых в соответствии со ст. 346.15 НК РФ. Минимальный налог уплачивается в случае, если сумма налога, исчисленного в общем порядке, окажется меньше суммы исчисленного минимального налога. Отмечу, что минимальный налог должен исчисляться и уплачиваться только за налоговый период, т.е. за год.

Плательщики единого (а не минимального!) налога могут воспользоваться правом, предоставленным им ст. 78 НК РФ, о зачете суммы излишне уплаченного единого налога в счет предстоящих платежей по этому налогу либо возврате излишне уплаченной суммы налога из бюджета. Зачет суммы излишне уплаченного налога осуществляется, только если эта сумма направляется в один и тот же бюджет (внебюджетный фонд).

Сумма разницы между уплаченным минимальным налогом и налогом, исчисленным в общем порядке, может быть включена налогоплательщиками в расходы, учитываемые при налогообложении. На эту сумму может быть увеличен убыток, переносимый на будущее в соответствии с п. 7 ст. 346.18 Налогового Кодекса.

Но, по моему мнению, это спорный вопрос. Так как на основании ст. 48 Бюджетного кодекса Российской Федерации суммы единого налога распределяются между бюджетами разного уровня и государственными внебюджетными фондами, в то время как суммы минимального налога распределяются только между государственными внебюджетными фондами. Суммы налога, уплачиваемого в связи с применением УСН, и суммы минимального налога распределяются органами федерального казначейства по различным уровням бюджетной системы Российской Федерации и различным нормативам отчислений (единый и минимальный налоги имеют разные Коды Бюджетной Классификации).

В случае возникновения у налогоплательщика обязанности по уплате минимального налога по итогам налогового периода суммы ранее уплаченных квартальных авансовых платежей подлежат возврату либо зачету в счет предстоящих к уплате авансовых платежей по налогу за следующие отчетные, (а не налоговые!), периоды.

Суммы налога по итогам налогового периода должны уплачиваться налогоплательщиками не позднее 30 апреля года, следующего за истекшим налоговым периодом. В этом случае суммы авансовых платежей по единому налогу, ранее уплаченные за отчетные периоды истекшего налогового периода, подлежат возврату налогоплательщикам либо засчитываются в уплату авансовых платежей за отчетные периоды текущего налогового периода. Это указывалось в Письме Минфина России от 16.12.2004 № 03-03-02-04/1/87.

В связи с этим Минфин России в Письме от 28.12.2005 № 03-11-02/83 указал, что в соответствии со ст. ст. 56 и 146 БК РФ налог, взимаемый с налогоплательщиков, применяющих упрощенную систему налогообложения, поступает во внебюджетные фонды только в размере 10%, (90% идет в бюджет субъектов РФ), а минимальный — полностью. Поэтому и зачет можно лишь эти 10% авансовых платежей по единому налогу.

Сумма зачета — 10% не такая значительная, чтобы оправдать затраты налогоплательщика на дополнительные расчеты и подготовку для представления в налоговую инспекцию документов, эти расчеты подтверждающих.

Поэтому лучший выход (да и менее хлопотный!): зачет авансовых платежей по единому налогу, уплаченные в течение истекшего налогового периода, в счет уплаты авансовых платежей следующего года. В результате уже по истечении I квартала нового года налоговая нагрузка будет меньше.

Итак, разницу между уплаченным минимальным и рассчитанным единым налогом можно включить в расходы при расчете налоговой базы следующего налогового (а не отчетного!) периода. Т.е. разница за 2006 год попадет в расходы только по итогам 2007 года, а никак не первого квартала или полугодия.

В соответствии с п. 7 ст. 346.18 НК РФ налогоплательщики, использующие в качестве объекта обложения доходы, уменьшенные на величину расходов, вправе уменьшить налоговую базу на сумму убытка, полученного по итогам предыдущих налоговых периодов, в которых применялся этот объект обложения. Но при этом убыток не может уменьшать налоговую базу более чем на 30%. Оставшаяся часть убытка может быть перенесена на последующие налоговые периоды, но не более чем на десять налоговых периодов.

До 1 января 2006 г. на сумму убытка, полученного в предыдущих налоговых периодах, могла уменьшаться налоговая база не только налогового периода, но и отчетных периодов. Теперь на сумму убытка корректируется налоговая база только налогового периода.

Совет налогоплательщикам: старайтесь не доводить дело до стадии, при которой уплата минимального налога уже неизбежна. Хотя бы потому, что выгоднее в бюджет доплатить (как в случае с единым налогом, исчисленным по итогам года и уменьшенным на сумму ранее уплаченных авансовых платежей), нежели отдать всю сумму целиком (как при минимальном), не говоря уже о перипетиях с возвратом. Тем более что предположить, каков будет размер единого налога, можно заранее (по итогам октября или ноября). Если велика вероятность того, что единый налог будет меньше минимального, лучше перенести какие-либо расходы на следующий налоговый период. К примеру, в конце года не приобретать или не вводить в эксплуатацию основное средство. Или попытаться перенести оплату товарно-материальных ценностей (услуг, работ) с декабря на начало января следующего года.

В заключение хотелось бы отметить, что ФНС России совместно с Минфином России намереваются протолкнуть поправки в Налоговый Кодекс, согласно которым будет запрещен переход и применение упрощенной системы налогообложения группе взаимозависимых компаний, которые по сумме своих показателей в целом не подходят под ограничения при УСН. Точные критерии такой взаимозависимости пока обсуждаются, но не исключено, что таковыми могут быть признаны и те организации, у которых в учредителях один и тот же гражданин. Такая поправка не позволит переходить на УСН компаниям, которые умышленно дробят бизнес с целью выдержать ограничения упрощенной системы налогообложения.

Н. В. Лясников,  
зав. кафедрой Российской Академии предпринимательства,  
к.с.н., доцент

### **Сущность стратегической устойчивости промышленного предприятия**

Главной стратегической целью менеджмента предприятия является увеличение его стоимости или ценности. Ценность фирмы определяется тем, какое положение на рынке обеспечивает фирме ее капитал, насколько эффективно он используется, увеличивая конкурентоспособность фирмы и рост доходов ее собственников. Такой подход не исключает стремления к увеличению прибыли в настоящем, но кроме этого он побуждает руководство заботиться о будущем положении предприятия на рынке и в отрасли, заранее готовить его переход в другие отрасли и т.д. Устойчивость финансов является необходимым условием продолжительной деятельности предприятия, в ходе которой осуществляются своевременное и полное выполнение обязательств перед персоналом предприятия, бюджетом, кредиторами, партнерами, собственниками (акционерами), осуществляются инвестиции в его развитие. Считается, что финансовое положение предприятия устойчиво, если собственные средства предприятия покрывают не менее половины всех финансовых ресурсов, необходимых для осуществления его хозяйственной деятельности, финансовые ресурсы используются с достаточной рентабельностью, предприятия точно и в срок рассчитываются по своим обязательствам, строго соблюдая финансовую, кредитную и расчетную дисциплину, а инвестиции увеличивают доходность капитала. Устойчивость финансов характеризуется не абсолютными значениями различных частей баланса предприятия или его обязательств, а их



соотношением, т.е. структурой. Таким образом, для выяснения условий устойчивости финансовой структуры предприятия необходимо сначала описать объект управления, т.е. набор переменных, которые однозначно определяют состояние структуры финансов.

Среди показателей, характеризующих финансовую устойчивость предприятия, наиболее часто употребляются следующие коэффициенты (показатели):

- (1) финансовой стабильности,
- (2) деловой активности,
- (3) рентабельности,
- (4) коэффициенты, отражающие положение предприятия на рынке,
- (5) коэффициенты, характеризующие эффективность персонала предприятия<sup>1</sup>.

Наблюдение за этими показателями позволяет проследить динамику структуры финансов предприятия, оценивать достигнутые результаты, сравнивая соответствующие показатели с их плановыми значениями и отраслевыми показателями, а также сравнивать отдельные бизнес-единицы между собой с целью последующей оптимизации организационной, производственной и финансовой структуры предприятия. Финансовые коэффициенты могут оцениваться на основе ограниченных или неограниченных интервалов, устанавливающих норму: попадание значения показателя в установленный интервал означает его удовлетворительность, и наоборот. Базой для установления интервалов можно принять:

- среднеотраслевые показатели,
- показатели, официально принятые для установления банкротства предприятий,
- показатели наиболее преуспевающих конкурентов,
- показатели наиболее благоприятных периодов самого предприятия,
- показатели, уровень которых само предприятие считает для себя достаточным.

Использование процедуры комплексной оценки и агрегированные результатов качественного анализа до самого высокого уровня иерархии показателей позволяет сформулировать итоговую характеристику финансового состояния предприятия, выраженную в крат-

кой форме (зачастую одним словом, например «отлично»). Однако при этом надо отдавать себе отчет в том, что такая упрощенная оценка неизбежно будет условной, неполной, поскольку состояние такого сложного объекта, как финансы предприятия, является принципиально многокритериальным. Поэтому упрощенная оценка может вводиться в заблуждение, особенно при существенных изменениях во внешней среде предприятия, когда невысокая оценка по второстепенному фактору, компенсировавшаяся ранее высокими оценками по более значимым факторам, вдруг оказывается чрезвычайно важной в новых условиях, определяя слабость предприятия.

В группе коэффициентов финансовой стабильности выделяют коэффициенты, характеризующие ликвидность активов, и коэффициенты долгосрочной платежеспособности. Коэффициенты ликвидности активов характеризуют способность предприятия оплачивать в предусмотренные законом и контрактом сроки свои финансовые обязательства. Поэтому наиболее срочные обязательства, подлежащие оплате в текущем месяце, сопоставляются с наиболее ликвидными активами — денежными средствами, легко реализуемыми ценными бумагами. Остающаяся часть обязательств должна уравниваться дебиторской задолженностью устойчивых предприятий-партнеров, а также запасами ликвидных товарно-материальных ценностей. Все показатели этой группы связаны с оборотными средствами предприятия или их составной частью, так как краткосрочные заимствования оплачиваются именно из этой структурной части активов. Наиболее употребляемыми среди них являются коэффициенты ликвидности, оборачиваемости по расчетам и оборачиваемости материальных запасов.

Коэффициент общей ликвидности выполняет функцию индикатора структуры финансовых потоков предприятия. Для правильной структуры потоков (оборотные средства предприятия складываются из собственных средств и краткосрочных обязательств) он принимает значения больше единицы. Если его значение падает меньше единицы, это указывает на нарушение структуры потоков и использование средств краткосрочных займов для финансирования внеоборотных активов

Перечисленные коэффициенты характеризуют разные уровни ликвидности активов, т.е. возможные сроки оплаты срочных обязательств. Сроки погашения убывают сверху вниз, от коэффициента общей ликвидности к коэффициенту абсолютной ликвидности за счет исключения из учитываемых в них активах сравнительно медленно реализуемых активов: при расчете коэффициента срочной ликвидности из текущих активов исключаются запасы, а при расчете коэффи-

<sup>1</sup> Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard Translating Strategy Action. Cambridge Mass. 1996

циента абсолютной ликвидности — еще и дебиторская задолженность. Вся группа коэффициентов, взятых вместе, отражает состояние и динамику ликвидных и малоликвидных активов.

При улучшении показателя оборачиваемости активов через снижение оборотных активов предприятия необходимо учитывать ограничение снизу, которое накладывает на их величину требование достаточной ликвидности активов, поскольку снижение оборотных (текущих) активов уменьшает коэффициент общей ликвидности. Вообще, выбирая оптимальное значение рентабельности активов, необходимо учитывать соотношение между рентабельностью и общей ликвидностью.

Поэтому при фиксированных объемах операционной прибыли и краткосрочных (текущих) обязательств предприятия коэффициент общей ликвидности и рентабельности текущих активов связаны обратно пропорциональной зависимостью. Поскольку оба эти показателя должны быть достаточно высоки, возникает необходимость поддержания баланса между рентабельностью и ликвидностью. В зависимости от краткосрочных целей предприятия баланс может смещаться в ту или иную сторону, однако каждый раз менеджменту предприятия необходимо отдавать себе отчет в возможных последствиях слишком большого, либо слишком длительного нарушения этого баланса.

Приведенный анализ затрагивал систему взаимосвязанных показателей, характеризующих эффективность деятельности предприятия с точки зрения ее соответствия тактическим целям предприятия. Теперь рассмотрим систему показателей, характеризующих его деятельность с точки зрения достижения стратегических целей.

Группа коэффициентов, отражающих положение предприятия на рынке, основывается на оценке рыночной стоимости его акций. Рыночная стоимость акции характеризует оценку вкладчиками как потенциальных прибылей предприятия, так и своих инвестиционных рисков. Более полную информацию о положении компании можно получить, если проанализировать динамику рыночной стоимости ее акций одновременно с прибылью, приходящуюся на одну акцию, дивидендами, выплачиваемым по акциям, а также ценами на акции других предприятий отрасли. Весьма важным показателем, отражающим отношение собственников к перспективам развития бизнеса, а также отношения между собственниками и менеджментом предприятия, является коэффициент выплаты дивидендов и сопряженный с ним коэффициент реинвестирования. Выбор оптимального значения этого коэффициента представляет весьма сложную задачу, которую к тому же

необходимо решать в динамике, поскольку ее решение зависит от непрерывно меняющихся внешних условий и настроений собственников компании. Поскольку одной из главных целей любой предпринимательской деятельности является извлечение прибыли, направляемой на удовлетворение потребностей собственника, предприятия с низкими дивидендами инвестору экономически неинтересно. С другой стороны, отвлечение прибыли предприятия на потребление означает снижение темпов развития производства вследствие снижения доли реинвестируемых доходов предприятия. Таким образом, вопрос об оптимальном значении коэффициента выплаты дивидендов по существу сводится к вопросу о приоритетах между текущим и будущим потреблением, различными стратегиями и темпами развития бизнеса.

Долговременная оценка рыночной стоимости предприятия выполняется с помощью *добавленной рыночной стоимости*, которая характеризует способность предприятия к генерации чистой прибыли в будущем. Добавленная рыночная стоимость может быть положительной, отрицательной и нулевой. Положительность добавленной рыночной стоимости означает, что биржа оценивает рыночную стоимость предприятия выше его собственного капитала, предприятие имеет положительную тенденцию развития. Если рыночная добавленная стоимость оказывается отрицательной, это означает, что биржа, как минимум, сомневается в перспективах развития предприятия, поэтому рыночная стоимость предприятия оценивается ниже его собственного капитала. Если добавленная рыночная стоимость равна нулю, это означает, что рыночная стоимость предприятия равна стоимости его собственного капитала; рынок оценивает состояние предприятия как удовлетворительное, однако не видит явных перспектив развития. Определение добавленной рыночной стоимости через рентабельность чистых активов и средневзвешенную стоимость капитала предприятия дает интегральную оценку эффективности всего бизнеса предприятия, без разделения на бизнес-единицы.

Один из наиболее признанных методов оценки компании, широко применяемый в Северной Америке и Европе, базируется на долгосрочной оценке финансовых потоков предприятия. В этом подходе акционерная стоимость компании оценивается по прогнозируемым свободным потокам наличности в ее будущие периоды деятельности. Поток свободных денежных средств в прогнозируемый период состоит из валового дохода за вычетом налогов и амортизации, процентов по кредитам, капитальных расходов и средств, направляемых на увеличение чистых текущих активов. Ожидаемые потоки свободной на-

личности дисконтируются к моменту проведения оценки, что дает их текущую действительную стоимость, что и принимается за добавленную рыночную стоимость компании. Таким образом, эта оценка представляет собой оценку перспективных поступлений компании — ни настоящие, ни, тем более, прошлые достижения компании не являются главными параметрами в этой оценке (как, например, в оценке рентабельности компании). Концепция биржевой стоимости компании ориентирована на оценку долгосрочной хозяйственной политики компании, т.е. ее стратегическую устойчивость.

Последней по порядку, но не по значению, следует учитывать группу коэффициентов, характеризующих эффективность исполнительского персонала предприятия, которые служат для сопоставления экономических показателей деятельности предприятия с численностью трудовых ресурсов, задействованных в производственном процессе. В этой группе коэффициентов наиболее часто используются такие показатели, как производительность труда, капиталовооруженность (фондовооруженность), средняя заработная плата и прибыльность единицы персонала. Производительность труда характеризует доходность производства в расчете на одного работника и вычисляется как отношение годового дохода предприятия к среднегодовому числу его работников<sup>1</sup>. *Капиталовооруженность* показывает стоимость основных фондов, приходящихся на одного работника.

Производительность труда является самым сильным фактором увеличения рентабельности чистых активов предприятия. Она может расти за счет роста профессионализма персонала без дополнительных инвестиций в основные средства предприятия, а также вместе с капиталовооруженностью в соответствии с научно-техническим прогрессом. В последнем случае отдача от работника все равно превышает затраты на рост капиталовооруженности, поскольку экономика пропускает к использованию в промышленности только экономически эффективные технологические инновации, т.е. такие, отдача от которых существенно больше затрат от их внедрения. Однако, внедряя новые технологии, необходимо иметь в виду, чтобы приращение производительности труда, полученное за их счет удовлетворяло ограничениям на рентабельность чистых активов и собственного капитала. Следует отметить, что рассмотренные показатели финансовой стабильности имеют разные характерные времена изменения, что обусловлено их связью с разными производственными и экономическими процесса-

<sup>1</sup> Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 2006. с.122

ми. Самым коротким является цикл восстановления равновесных значений коэффициентов ликвидности. Эти коэффициенты, определяемые через оборотные активы предприятия, тесно связаны с производственным циклом, поэтому, обеспечивая оптимальные значения для этой группы коэффициентов, менеджмент поддерживает оперативную устойчивость активов фирмы. Закон определяет максимальный временной интервал нарушения ликвидности активов предприятия в три месяца, после чего может последовать возбуждение дела о банкротстве предприятия. Более продолжительным, сравнимым со временем жизни отрасли, является период изменения рентабельности активов, а также коэффициентов деловой активности, связанные с превращением активов предприятия в денежную форму и получаемой при этом прибыли. Этот период имеет масштаб нескольких циклов производства и распределения, что по порядку величины совпадает с продолжительностью жизненного цикла отрасли. С позиций стратегической устойчивости, проявляющейся на временах порядка нескольких отраслевых циклов, такой временной масштаб является тактическим. Таким образом, цикл восстановления рентабельности продаж и активов обеспечивает тактическую устойчивость структуры финансовых активов предприятия. Еще более продолжительными являются характерные времена изменения показателей, описывающих изменение положения предприятия на рынке, что связано со стратегическими характеристиками компании. К числу таких стратегических показателей относится, например, рентабельность собственного капитала, рыночная стоимость акций и деловая репутация предприятия (гудвилл). Гудвилл как экономическая категория проявляется в полной мере при продаже предприятия и количественно измеряется разницей между ценой, уплаченной за чистые активы приобретенного предприятия, и суммарной реальной стоимостью этих активов в отдельности. Деловая репутация может рассматриваться как объективная долгосрочная оценка эффективности высшего менеджмента компании экономическим сообществом. Коэффициенты, отражающие эффективность персонала предприятия, участвуют в двух связанных процессах — колебаниях, порождаемых переводом деятельности предприятия в новые отрасли (эффект кривой обучения), и общем повышении производительности труда, обусловленном технологическим прогрессом. Первый процесс характеризует эффективность адаптации персонала предприятия к условиям производства в новой отрасли, имеет временной масштаб нескольких производственных циклов и потому обеспечивает тактическую устойчивость предприятия, в то время как второй процесс характеризует динамику

средней заработной платы и прибыльности единицы персонала. Оба этих показателя имеют характерные времена, равные нескольким отраслевым циклам, и их динамика отражает изменения в стратегическом положении компании.

Все перечисленные показатели отражают динамику связанных между собой производственных, экономических и организационных процессов на предприятии, имеющих колебательную составляющую в своем движении, которая может усиливаться под воздействием резких изменений во внешней и внутренней среде предприятия. Эти колебания могут накладываться друг на друга, иногда помогая погасить нежелательные процессы, а иногда усиливая их, что может угрожать устойчивости предприятия. Поэтому для достижения стратегической устойчивости предприятия необходимо иметь активные управленческие процедуры, способные гасить нежелательные колебания.

В ходе реализации финансовой тактики и стратегии предприятие вступает в отношения с разными субъектами хозяйственных отношений — собственниками (акционерами), персоналом, потребителями, партнерами и кредиторами. В соответствии с этим финансовая тактика и стратегия включают задачи управления доходами и поступлениями средств, управления расходами и отчислениями средств, управления отношениями с бюджетом и управления кредитными отношениями. В рамках этих задач предприятию приходится решать следующие подзадачи: осуществлять мониторинг и анализ финансового состояния, управление структурой основных и оборотных средств, оптимизацию распределения прибыли, оптимизацию безналичных расчетов, управление налоговыми отношениями, управление портфелем ценных бумаг, управление инвестиционной деятельностью, управление внешнеэкономической деятельностью, управление ценами.

Реализация этих подзадач осуществляется через управление рассмотренными финансовыми показателями. Управление финансами осуществляется в тесном взаимодействии с управлением маркетингом и производством, а также организационным, инвестиционным и инновационным процессами. Так, повышение рентабельности чистых активов возможно за счет повышения производительности труда (обучение персонала и модернизация производства), превосходства в качестве продукции (управление качеством), снижения ее себестоимости относительно конкурентов (управление издержками), сбалансированной инновационной политики. Верные цели и продуманные планы их достижения предлагает эффективная стратегия предприятия, а эффективные методы противодействия возмущениям внешней

и внутренней среды предприятия обеспечиваются хорошей тактикой и программой управления рисками.

Стратегические показатели финансовой деятельности задают цель экономического развития предприятия, а также выступают индикаторами успешности реализации тактических и стратегических программ предприятия в различных сферах его деятельности (маркетинге, производстве, инновациях, организационных преобразованиях и т.д.). Тактические финансовые показатели выступают как ограничения при реализации различных тактических задач в перечисленных сферах деятельности, помогая выбирать из всех возможных способов достижения частных целей в этих сферах только те из них, которые сохраняют устойчивость финансовых показателей. С другой стороны, все частные задачи управления, решаемые в конкретных сферах деятельности предприятия, нуждаются в финансовых ресурсах. Финансовый менеджмент, осуществляемый в целях максимальной интегральной эффективности управления, решает задачу своевременного и полного обеспечения этих программ финансовыми ресурсами. Подводя итог, можно сказать, что в финансовой сфере стратегическая устойчивость организации проявляется как ее платежеспособность, финансовая устойчивость и инвестиционная привлекательность.

А. П. Сычев,  
зам. Главы администрации городского округа «Электросталь»,  
соискатель Российской Академии предпринимательства

### **Реформа местного самоуправления и межбюджетные отношения**

В основе мер по совершенствованию межбюджетных отношений в условиях реформы местного самоуправления — формирование муниципальных образований со своими бюджетами в максимальной степени по месту проживания населения. Такой подход соответствует провозглашенным принятой Европейским Советом Хартии по местному самоуправлению принципам, в числе которых — принцип приближения в максимальной степени расходных полномочий органов власти к месту непосредственного проживания населения. Это важное условие для формирования и развития в стране гражданского общества.

Данный принцип не является новым для России. Он находил свою реализацию как в дореволюционный период на уровне земств, так и в СССР, включая городские и сельские поселения районного подчинения: малые города, рабочие и сельские поселки, сельские советы (объединения мелких сельских поселений), а также в течение ряда лет в Российской Федерации. Однако после существенного ограничения доходных источников в территориальных, особенно в местных, бюджетах, усиления централизации доходов на федеральном уровне появилась и получила свое развитие тенденция создания единых бюджетов городов с ликвидацией местных внутригородских (районных) бюджетов, а затем и перевод на сметное финансирование из районных бюджетов городских и сельских поселений районного подчинения (значения).

Казалось бы, в условиях реформы местного самоуправления наиболее обоснованный путь к решению задачи повышения роли местных бюджетов с формированием их и в поселениях районного значения — это реализация принципа субсидиарности и приведение в соответствие с ним разграничения доходных источников по уровням бюджетной системы. Но решение принято в противоположном от требований теории направлении — централизация существенной части расходных полномочий, ранее находившихся в компетенции местных органов власти, с последующим делегированием их для исполнения органам местного самоуправления за счет средств вышестоящих бюджетов, что стимулирует иждивенчество.

Это противоречит принципам бюджетного федерализма и ставит под сомнение достижение успеха в реализации данной реформы.

В таких условиях наряду с уже внесенными дополнениями и изменениями в Бюджетный кодекс необходимо предусмотреть возможность для субъектов РФ самостоятельно решать следующие вопросы:

- о перераспределении на постоянной основе некоторых расходных полномочий между муниципальными районами и входящими в их состав поселениями в целях недопущения снижения качества бюджетных услуг;
- о возможности замены дотаций, исчисленных на формализованной основе (по подушевому принципу или в зависимости от уровня расчетной бюджетной обеспеченности), отчислениями от налога на доходы физических лиц, иных федеральных и (или) региональных налогов по дополнительным (дифференцированным) нормативам, устанавливаемым на временной основе (на очередной финансовый год), при условии проведения сверки исходных данных для расчета таких нормативов;
- о выборе при определении расчетной бюджетной обеспеченности базового периода для исчисления исходных данных (за ряд лет или последний отчетный год, предшествующий планируемому), использовании частично или полностью фактических данных с корректировкой на условия планируемого года, включении в расчет только налоговых доходов или и неналоговых доходов, имеющих устойчивый характер;
- об использовании или не использовании механизма субвенций как отрицательных трансфертов, а также субвенций поселений в бюджеты муниципальных районов как взносов на межмуниципальные мероприятия, предусматривая средства на эти цели в бюджете муниципального района;

- об образовании регионального Фонда софинансирования социальных расходов для выделения местным бюджетам только обусловленных (долей финансирования за счет средств местного бюджета, достижением соответствующего результата) субсидий на приоритетные направления реализации региональной политики субъекта РФ;
- о возможности при использовании подушевого метода определения потребностей в расходах на социальные нужды сохранения или развития бюджетной сети исходя из социальной значимости бюджетных услуг, например, в необходимых случаях в отношении малокомплектных школ, средних (полных) школ в сельской местности, оказания первичной медико-санитарной помощи в стационарно поликлинических и амбулаторно-поликлинических больничных учреждениях.

Для смягчения возможных негативных последствий и повышения эффективности межбюджетных отношений необходимо ориентироваться на следующие положения стратегического характера:

- при оценке действующего механизма межбюджетных отношений и его совершенствовании в основу принимаются принципы их построения, отвечающие требованиям бюджетного федерализма;
- при закреплении расходных полномочий за органами местного самоуправления первоосновой является принцип приближения к уровню тех территориальных образований, в интересах населения которых оказываются бюджетные услуги, с соответствующей корректировкой разграничения (на постоянной основе) доходных источников между уровнями бюджетной системы;
- при разграничении расходных полномочий по уровням власти и бюджетной системы (федеральный, региональный, местный) нет оснований разделять их на государственные и негосударственные;
- соблюдение конституционных и других государственных социальных гарантий требует участия в этом всех уровней бюджетной системы, исходя, в первую очередь, из принципа опоры на собственные силы, если позволяет налоговый потенциал на подведомственной территории, и лишь при его недостаточности по объективным причинам – с привлечением финансовой помощи из бюджетов вышестоящего уровня;

- делегирование расходных полномочий для их исполнения органам власти другого территориального уровня с предоставлением субвенций не может осуществляться без заключения между ними соглашений по данному вопросу;
- в отличие от дефицита по текущим расходам территориального бюджета (регионального, местного) при его принятии (утверждении) дефицит по капитальным расходам может отрицательно не рассматриваться, учитывая возможный эффект от таких вложений, а это, как и соблюдение положения о недопущении дефицита текущих расходов, требует раздельного учета текущих и капитальных расходов в бюджетной классификации Российской Федерации;
- законодательному разграничению в Бюджетном кодексе РФ доходных источников по уровням бюджетной системы должно предшествовать законодательное разграничение в нем расходных полномочий, подлежащих финансированию исключительно за счет средств соответственно федерального, региональных, местных бюджетов, в том числе по типам муниципальных образований;
- доходные источники территориальных бюджетов, законодательно закрепленные за соответствующим их уровнем полностью или частично на постоянной основе (без ограничения сроком), функционируют как закрепленные доходы;
- в условиях широкой распространенности налоговой базы «крупных» налогов по территории страны, такие налоги могут быть совместными, направляемыми в соответствующих долях в разные уровни бюджетной системы, в том числе и на временной основе;
- совместные налоги, распределяемые между уровнями бюджетной системы по дополнительным (дифференцированным) нормативам отчислений на временной основе (с указанием срока не менее чем на очередной финансовый год, лучше на 3–5 лет) участвуют в межбюджетном регулировании как регулирующие налоги;
- единый подход к территориальным образованиям при межбюджетном регулировании с использованием дополнительных нормативов отчислений на временной основе характеризуется не одинаковой их величиной, ведущей к увеличению дотационности многих из них, а единой методологией их ис-

- числения с едиными критериями, имеющими разное количественное выражение, учитывающее индивидуальные и групповые особенности территориальных образований;
- в числе мер по некоторому расширению ограниченной компетенции территориальных органов власти в области налогообложения и реализации присущей налогу на доходы физических лиц наряду с фискальной и выравнивающей (сокращение различий в доходах населения) функции в условиях применения единой налоговой ставки, может быть предоставление законодательным органам власти субъектов РФ права устанавливать территориальную налоговую надбавку и самостоятельно определять категорию налогоплательщиков, которыми эта надбавка не должна восприниматься болезненно, с возможностью делегировать его представительным органам местного самоуправления городских округов и муниципальных районов;
  - в числе важных условий разграничения доходных источников по уровням бюджетной системы — максимально возможная адекватность их разграничению расходных полномочий и расходных обязательств, имеющих устойчивый характер, в сочетании с минимизацией потребностей в межбюджетных трансфертах;
  - к дотационным относятся территориальные бюджеты, в которых минимально необходимые расходы покрываются в недостающей сумме перечислениями из вышестоящих бюджетов на безвозмездной и безвозвратной основе в любой форме, а не только дотацией, за исключением субсидий чисто стимулирующего характера;
  - отчисления от регулирующих налогов, осуществляемые по дополнительным (дифференцированным) нормативам взамен дотаций, относятся к налоговым доходам, влияющим на снижение уровня дотационности территориальных бюджетов;
  - в форме субвенций могут рассматриваться не только средства целевого назначения, предоставляемые бюджетам другого уровня бюджетной системы на безвозмездной и безвозвратной основе для финансирования дополнительных расходов, вызванных решениями органов власти другого уровня, но и по причине выпадения доходов как результат решений органов власти другого уровня;

- в форме субсидий бюджетам другого уровня рассматриваются бюджетные средства, передаваемые бюджетам другого уровня на безвозмездной и безвозвратной основе не только с условием предоставления их на долевых началах и на целевые расходы, а также, если они предоставляются на реализацию полномочий совместного ведения или ведения органов власти нижестоящего территориального уровня для стимулирования региональных и (или) местных органов власти вкладывать средства своих территориальных бюджетов в приоритетные, с позиции вышестоящих органов власти, направления, что требует предоставления их как условных (при согласовании доли собственного финансирования и ожидаемого результата);
- субъекты РФ вправе самостоятельно решать методологические вопросы межбюджетного регулирования местных бюджетов в пределах общих принципов такого регулирования;
- резкое усиление централизации финансовых ресурсов по уровням бюджетной системы в условиях бюджетного федерализма приемлемо в тех случаях, если оно способствует лучшему удовлетворению потребностей населения, если осуществляется не в ущерб интересам и ресурсам долговременного социально-экономического развития субъектов федерации, муниципальных образований, если вызвано чрезвычайными обстоятельствами и если принимается не как стратегическое направление развития экономических основ федеративных отношений, а как временный маневр.

Ю. Н. Фомичёв,  
Академия менеджмента инновации

### Конкуренция как движущая сила экономики

Конкуренция, по мнению подавляющего большинства экономистов, является основной движущей силой, создающей предпосылки к эффективности функционирования рыночной экономики. Она неотделима от рынка товаров, на котором выступают их производители и потенциальные потребители [1].

Самостоятельность хозяйствующих субъектов, в качестве которых выступают организации и предприятия народного хозяйства, проявляется во всех областях и по всем направлениям, относящихся к сфере их компетенции. Она затрагивает и их текущую деятельность, связанную с производством и реализацией продукции и оказанием услуг, и деятельность, связанную с развитием этих предприятий и организаций. Одним из важных аспектов самостоятельности хозяйствующих субъектов, функционирующих в условиях рыночной экономики, является свобода ценообразования применительно к выпускаемой ими продукции и оказываемых ими услуг. В свою очередь, самостоятельность хозяйствующих субъектов автоматически предполагает и их полную ответственность за результаты своей деятельности.

Рынки в условиях рыночной экономики выполняют двоякую роль. Во первых, они обеспечивают взаимодействие производителей товаров и их потребителей, выступающих в качестве потенциальных продавцов и покупателей. Во вторых, они являются источниками информации, пользователями которой являются как товаропроизводители, так и физические, юридические лица, заинтересованные в их приобретении. Эта информация охватывает широкий круг вопросов,

но, в первую очередь, складывающуюся на рынке рыночную конъюнктуру, определяемую сложившимся спросом и предложением, и цены на реализуемые изделия.

Если рассматривать рыночную экономику развитых стран на современном этапе ее развития, то дополнительно к перечисленным выше признакам, ее характеризующим, можно отнести такие из них, как наличие монополий, широкое использование ценных бумаг и участие государства в регулировании экономических процессов [2].

Монополии представляют собой либо крупные фирмы и компании, либо объединение средних и мелких предприятий и организаций. В любом случае продукция, выпускаемая монополиями и выступающая либо в виде продуктов, либо в виде услуг, занимает по своему объему подавляющую часть емкости рынка, на котором она реализуется.

Если рассматривать монополии, то в их составе можно выделить «естественные» монополистические образования. Эти монополии характеризуются тем, что в силу специфики их деятельности разукрупнение такого рода фирм и компаний приводит к снижению эффективности их функционирования.

Основными видами ценных бумаг, используемых в рамках рыночной экономики, являются акции и облигации. Акции представляют собой ценные бумаги, выпускаемые эмитентом, по которым их собственник должен получать определенный доход в виде выплачиваемых ему дивидендов. Облигации также представляют собой ценные бумаги, по которым их собственник будет получать доход в виде установленного процента от их номинальной стоимости. Кроме того, собственнику облигации в установленные сроки возвращается сумма, затраченная при ее покупке, при условии, что она осуществлялась по номинальной стоимости данной ценной бумаги.

Акции могут быть, в общем случае, как обыкновенными, так и привилегированными. Первый тип акций дает их собственнику возможность участвовать в управлении той фирмой, акциями которой он владеет. Чем больше у определенного лица в собственности акций, тем сильнее он может влиять на политику, принимаемую данной фирмой в части ее текущей и инвестиционной деятельности. Привилегированные акции, как правило, не дают их владельцам тех возможностей, что владельцам обыкновенных акций, относящихся к сфере управления бизнесом в рамках той или иной фирмы или компании. Однако привилегированные акции несут другое преимущество их владельцам. В одном случае владельцам привилегированных акций выплачивается определенная сумма вне зависимости от эффективности



работы фирмы, чьими акциями они располагают. При другом варианте договоренности с эмитентом владельцы привилегированных акций должны получать с них доход не ниже, чем доход, который получает собственник обыкновенных акций при той же номинальной стоимости данного вида ценных бумаг. Вместе с тем, размер суммы, выплачиваемой в виде определенных отчислений от прибыли фирмы-эмитента ценных бумаг или дивидендов собственникам обыкновенных акций, зависит от результатов деятельности данного хозяйствующего субъекта за отчетный период и от решения общего собрания акционеров.

Облигации могут различаться условиями их продажи, выплаты процента и погашения. Существует два основных варианта продажи облигации: один — по ее номинальной стоимости; другой — по той же, но с дисконтом, представляющим собой определенный размер скидки. Выплата процента по облигациям может осуществляться периодически в течение срока их действия, может производиться одновременно с их погашением, которое означает прекращение действия облигации с уплатой ее владельцу суммы, соответствующей номинальной стоимости этой ценной бумаги. Соответственно погашение облигации может осуществляться частями, в течение определенного периода времени, либо одновременно [3].

Наличие ценных бумаг в виде акций и облигаций обуславливает существование в условиях рыночной экономики финансовых рынков. На этих рынках осуществляется продажа и покупка ценных бумаг. При этом продажа акций и облигаций может осуществляться либо их эмитентом или доверенным лицом, либо собственниками акций и облигаций.

К ценным бумагам, обращающимся на финансовых рынках, помимо акций и облигаций относятся долговые обязательства юридических лиц в виде переводных коммерческих и банковских векселей и сертификатов. Их наличие позволяет получить долг тому хозяйствующему субъекту, который владеет им на момент погашения, срок которого отражен в этой ценной бумаге.

Финансовый рынок, если его рассматривать не частично, а в целом, состоит из некоторой совокупности «каналов», по которым денежные средства «перетекают» от их собственников к заемщикам. Существует прямое и косвенное финансирование хозяйствующих субъектов, функционирующих в рамках национальной экономики и нуждающихся в денежных средствах. Прямое финансирование осуществляется по двум основным «каналам». С помощью первого «канала» от собственников финансовых средств поступают денежные суммы, от

их заемщиков — ценные бумаги в виде акций и облигаций. С помощью второго «канала» от собственников финансовых средств поступают денежные суммы в виде займов и кредитов, выдаваемые под залог, заклад или поручительство. Косвенное финансирование заключается в том, что цепочка, по которой денежные средства поступают от их собственников к заемщикам, имеет посредников в лице коммерческих банков, страховых компаний и других финансовых институтов. Денежные средства, поступающие от их собственников к посредникам, принимают вид депозитов, сберегательных вкладов, страховых взносов и т.д. Денежные средства, поступающие от посредников к их заемщикам, принимают вид кредитов и займов.

Если обратиться к развитым странам с рыночной экономикой, то можно увидеть, что государство осуществляет регулирование экономических процессов, в ней происходящих. При этом функции, осуществляемые государством в этой сфере, можно отнести к одной из двух групп. К первой группе относятся функции, с помощью которых государство обеспечивает создание предпосылок к эффективности функционирования национальной экономики, ко второй группе — функции, с помощью которых регулируется деятельность хозяйственно самостоятельных субъектов.

К функциям государства, принадлежащим первой из указанных выше групп, относятся:

- разработка, утверждение и исполнение государственного бюджета;
- разработка, утверждение и исполнение налоговой, таможенной и социальной политики;
- регулирование объема наличной денежной массы и кредитной эмиссии;
- управление совокупным спросом;
- получение и предоставление займов и кредитов;
- выпуск, продажа и погашение государственных ценных бумаг;
- продажа государственного имущества и приобретение имущества у хозяйствующих субъектов в государственную собственность;
- регулирование деятельности монополий;
- обслуживание государственного внешнего и внутреннего долга.

К функциям государства, принадлежащим второй из указанных выше групп, относятся [4]:

- установление правил, регламентирующих поведение хозяйствующих субъектов;

- осуществление контроля за исполнением хозяйствующими субъектами установленных государством правил, регламентирующих их поведение;
- применение воздействий к организациям и предприятиям, нарушающих правила, регламентирующее их поведение и установленные государством;
- выполнение обязанностей арбитра в спорах между хозяйствующими субъектами.

Если более подробно остановиться на функциях государства, с помощью которых осуществляется регулирование деятельности хозяйственно-самостоятельных субъектов и тем самым отражающихся на условиях их функционирования, то в этой связи необходимо отметить следующее.

Правила, регламентирующие поведение хозяйствующих субъектов и устанавливаемые государством, можно разделить на две основных группы. К первой группе относятся правила, регламентирующие деятельность хозяйствующих субъектов, ко второй — правила, регламентирующие характер их взаимоотношений с другими хозяйствующими субъектами.

Правила, регламентирующие деятельность хозяйствующих субъектов и устанавливаемые государством в лице его соответствующих компетентных органов, в первую очередь, связаны с видами их деятельности, ведением учета и составлением отчетности, размерами, сроками и порядком уплаты налогов, требованиям к качеству выпускаемой продукции, ее рекламе, процентному содержанию вредных производственных отходов, выбрасываемых в водоемы и атмосферу и т.д. При этом разрешаемые государством виды деятельности оговариваются в утвержденном уставе, обязательном для выполнения образуемой и функционирующей организацией.

Правила, регламентирующие взаимоотношения хозяйствующих субъектов между собой и устанавливаемые государством, определяют собой порядок заключения хозяйственных договоров и их содержание, а также имущественную ответственность сторон в случае нарушения принятых на себя договорных обязательств.

Воздействия, применяемые государством к хозяйственно самостоятельным субъектам, могут носить как экономический, так и административный характер. Меры административного воздействия могут быть различными вплоть прекращения деятельности той или иной организации, меры экономического характера, в основном, принимают вид штрафных санкций [6].

Общие принципы, определяющие собой условия функционирования субъектов при рыночной системе хозяйствования, являются одними и теми же для различных стран. Одновременно с этим могут наблюдаться и некоторые отличия в условиях их функционирования, относящихся к различным странам с рыночной экономикой [4].

Для каждой страны и ее национальной экономики условия функционирования хозяйствующих субъектов, к ней относящихся, определяются существующим законодательством. Так, в России, основными законодательными актами, определяющими условия функционирования российских предприятий и организаций при рыночной системе хозяйствования, являются: Гражданский кодекс РФ, Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью», Федеральный закон «Об акционерных обществах», Федеральный Закон «О некоммерческих организациях» и т.д. Так, в положениях Гражданского кодекса Российской Федерации определяются права и обязанности любого юридического лица и порядок их образования. В указанных выше трех федеральных законах решаются все вопросы, связанные с образованием и функционированием соответственно обществ с ограниченной ответственностью, акционерных обществ и некоммерческих организаций [4].

Деятельность хозяйствующих субъектов, функционирующих в условиях рыночной экономики, связана с риском. Риск представляет собой возможность отклонения фактических результатов деятельности этих субъектов от запланированных или ожидаемых в нежелательную сторону и связан с возникновением неблагоприятных ситуаций, отражающихся на условиях функционирования фирм и компаний.

Если воспользоваться классификацией, приведенной в работе [1], то можно увидеть, что к основным видам риска при функционировании предприятий, осуществляющих производство и реализацию продукции, относятся производственный, коммерческий, финансовый, инвестиционный и рыночный риски.

Производственный риск связан с осуществлением любых видов производственной деятельности. Он проявляется при изменении запланированных объемов производства и реализации продукции, материальных, трудовых затрат и затрат машинного времени, качества выпускаемых изделий и цен на них от ранее наблюдаемых. Составляющими производственного риска являются: риск неисполнения хозяйственных договоров; риск изменения конъюнктуры рынка; риск возникновения непредвиденных затрат и риск потери имущества предприятием. Возникновение непредвиденных затрат часто связано с неожиданным увеличением цен на те или иные ресурсы и услуги, ис-

пользуемым предприятием в процессе своей производственной деятельности, незапланированных изменений в объемах и ассортименте выпускаемых изделий и т.д. Основные причины, влияющие на риск потери имущества предприятия — различного рода стихийные бедствия, аварийные ситуации на производстве, а также хищение материальных ценностей, принадлежащих предприятию, его работниками или сторонними лицами.

Коммерческий риск возникает в процессе реализации коммерческих сделок и, как правило, связан либо с повышением издержек обращения, либо потерей товара, финансовый риск возникает при осуществлении финансовых сделок и связан с потерей денежных средств. Инвестиционный риск может быть вызван удорожанием реализуемого инвестиционного проекта, либо результатами от его реализации, отличающимися от ожидаемых в нежелательную сторону, либо обесцениванием инвестиционно-финансового портфеля, состоящего из собственных и приобретенных ценных бумаг. Рыночный риск связан с колебаниями рыночных процентных ставок, курса национальной денежной единицы, рыночной стоимости активов предприятия.

Любой риск связан с потерями, которые могут быть материальными, трудовыми, финансовыми, а также выступать в виде специальных потерь. Материальные потери — это потери материальных объектов в виде зданий, сооружений, передаточных устройств, продукции, полуфабрикатов, материалов, сырья, комплектующих изделий, запасных частей к оборудованию и т.д. Трудовые потери выражаются в виде потерь рабочего и машинного времени, финансовые потери — в виде прямого денежного ущерба. К числу специальных видов потерь можно отнести: потери, связанные с нанесением ущерба здоровью и жизни людей, окружающей среде, престижу фирмы и т.д.

Учитывая все вышеизложенное, условия функционирования организаций при рыночной системе хозяйствования характеризуются следующим:

- самостоятельностью хозяйствующих субъектов и их ответственностью за результаты своей деятельности;
- наличием конкуренции между товаропроизводителями и монополий;
- наличием различных видов рисков;
- наличием правил, регламентирующих поведение хозяйствующих субъектов и устанавливаемых государством и др.

### Литература

1. Основы предпринимательской деятельности. Под ред. В.М. Власовой. — М.: Финансы и статистика, 1995
2. Рузавин Г.И. Основы рыночной экономики. Уч. пособие. — М.: Экономика, 1986
3. Рассадин В.В. Пути совершенствования существующей системы взаимоотношений государства с российскими нефтедобывающими компаниями. — М.: 2000
4. Ансофф И. Стратегическое управление. — М.: Экономика, 1999
5. Филиппов А.В. Работа с кадрами. — М.: Экономика, 1986
6. Управление организацией. Учебник. Под ред. А.Г. Поршнева и др. — М.: Инфра-М, 2000

Ю. Н. Фомичёв, С. Ю. Лобанов,  
Академия менеджмента инновации

### **Организации, их признаки, принципы образования и условия функционирования**

Существуют различные трактовки термина «организация». В одних случаях он употребляется для обозначения деятельности по упорядочению всех совокупности элементов определенного объекта во времени в пространстве. В других случаях организация рассматривается как объект, обладающий упорядоченной внутренней структурой. В нем сочетаются многообразные связи и в том числе физические, технологические, экономические, правовые и человеческие отношения. В любом случае организация как объект представляет собой целостный комплекс взаимосвязанных элементов и особое единство с внешним окружением или внешней средой. Для нее является характерным направлением функционирования и развития. Одновременно с этим любую организационную структуру можно отнести к самообучающимся и самоорганизующимся системам [1].

Любая организация, вне зависимости от ее конкретного назначения, может быть описана с помощью некоторой совокупности параметров, среди которых главными являются: целевое назначение; правовая и нормативная основа; ресурсы; процессы и структура; разделение труда и распределение ролей, внешняя среда и система внутренних социальных, и экономических связей и отношений. В соответствии с этим все многообразие организаций подразделяется на классы и виды, в свою очередь, объединяемые по тому или иному критерию [2].

На основании используемого критерия формализации выделяются:

- формальные организации, имеющие четко поставленные цели, формализованные правила, структуру и связи;
- неформальные организации, работающие без четко определенных целей, правил и структуры.

В первую группу организаций входят все организации бизнеса, а также государственные и международные институты и органы. Ко второй группе организаций можно отнести институты семьи и неформальных отношений между людьми.

Формальные хозяйственные организации в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации являются юридическими лицами, имеют в собственности, хозяйственном владении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечают по своим обязательствам этим имуществом. Эти организации, в первую очередь, могут различаться по следующим признакам. К ним относятся [3]:

- формы собственности;
- отношение к прибыли;
- организационно-правовые формы;
- размеры организации;
- участие в различных секторах национальной экономики.

В соответствии с первым признаком организации могут быть частными, коллективными, государственными и муниципальными.

В соответствии со вторым признаком организации подразделяются на коммерческие и некоммерческие. Первые преследуют цели извлечения прибыли, вторые могут осуществлять предпринимательскую деятельность, не связанную с получением прибыли, но обеспечивающую достижение иных целей, ради которых они были созданы.

В соответствии с третьим признаком, если его рассматривать укрупненно, среди всей совокупности организаций могут быть выделены предприятия. К последним, в соответствии с принятым Гражданским кодексом Российской Федерации относятся организации, находящиеся в государственной или муниципальной собственности.

На сегодняшний день установлены следующие организационно-правовые формы формальных хозяйственных организаций в нашей стране. К ним относятся: хозяйственное товарищество в форме полного товарищества и товарищества на вере; хозяйственное общество в форме акционерного, с ограниченной или дополнительной ответственностью; производственный кооператив; унитарное предприя-

тие, находящееся либо в государственной, либо в муниципальной собственности [4].

Первая из указанных выше форм представляет собой объединение лиц, не требующее наличия устава как учредительного документа и минимального размера складочного капитала. Вторая из указанных выше форм предполагает объединение капиталов, требует наличия устава и уставного капитала не менее определенного установленного минимума. Производственный кооператив представляет собой добровольное объединение граждан для совместной производственной или хозяйственной деятельности, основанное на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами имущественных паевых взносов. Законом предусмотрена возможность участия в его деятельности юридических лиц. Унитарными предприятиями являются организации, не наделенные правом собственности на закрепленное за ними собственниками имущество, которое неделимо и не разделяется по вкладам. Это имущество находится в государственной или муниципальной собственности и принадлежит предприятиям на основе права хозяйственного ведения или оперативного управления. [5].

По размерам организации разделяются на крупные, средние и малые. В качестве классификационных признаков такого деления чаще всего используются такие признаки как число работников, объем продаж и балансовая стоимость находящегося в распоряжении организации имущества.

По участию в различных секторах производства организации подразделяются на четыре типа, в каждый из которых входит несколько отраслей, однородных по своему месту в технологическом цикле, охватывающем производство конечных видов изделий, потребителями которых является население, организации и предприятия народного хозяйства и государство в лице его соответствующих учреждений. Эти группы отраслей включают в себя:

- отрасли первичного цикла, занимающиеся добычей сырья и включающие в себя организации и предприятия сельского, лесного и рыбного хозяйств, угольной и нефтедобывающей промышленности и т.д.;
- отрасли вторичного цикла, в состав которых входят организации и предприятия обрабатывающей промышленности, например, машиностроения, металлообработки, автомобилестроения и т.д.;
- отрасли третичного цикла, предприятия и организации которых оказывают услуги, необходимые для нормальной жизнедея-

тельности отраслей двух первых секторов; это банки, страховые компании, транспорт, розничная торговля, образовательные учреждения и т. д.;

- к четвертому сектору относят все организации, которые занимаются такой быстро развивающейся сферой человеческой деятельности как информационные технологии.

Помимо перечисленных выше признаков, относящих различные организации к различным группам, можно исходить из наличия признаков, являющихся общими для различных организаций и выделяющих их из всей возможной совокупности образований. С точки зрения последних любая организация характеризуется следующим.

Во-первых, она объединяет в своем составе группу людей, выполняющих определенные виды работ, обеспечивающих достижение цели или целей, априори поставленных перед организацией.

Во-вторых, любая организация для осуществления своей деятельности имеет в своем распоряжении определенные виды средств и предметов труда. Профессиональная ориентация работников организации, используемые виды средств и предметов труда определяют ее специализацию, отражающую специфику осуществляемой ею деятельности. Любая организация, если ее рассматривать за сравнительно небольшой период времени, располагает определенными возможностями, ограничивающими объемы ее деятельности. Данный период времени должен характеризоваться отсутствием существенных изменений в развитии рассматриваемой организации и в условиях ее функционирования, определяемых изменениями факторов внешней и внутренней среды [6].

Файолем была предложена некоторая совокупность принципов, составляющих основу любой организации. К ним относятся: структурные принципы; принципы процесса и принципы конечного результата.

Структурные принципы лежат в основе создания системы взаимосвязанных задач, прав и ответственности и включают в себя: принцип разделения труда; принцип единства цели и руководства; принцип соотношения централизации и децентрализации; принцип власти и ответственности; принцип цепи.

Принцип разделения труда позволяет произвести организации больше продукции с лучшими качественными характеристиками, прилагая те же усилия в условиях, когда разделения труда между различными исполнителями не осуществляется.

Необходимость использования принципа единства цели и руководства обусловлено тем, что виды работ, которые появляются в результате разделения труда, должны быть скоординированы и направлены на достижение единой цели или целей.

Принцип соотношения централизации и децентрализации связан с увеличением или снижением объема власти руководителя организации. Его использование обусловлено тем обстоятельством, что для каждой отдельно взятой ситуации существует оптимальный баланс между централизацией и децентрализацией и что этот баланс необходимо определять с учетом особенностей руководителей высшего, среднего и низшего звена управления.

Принцип власти и ответственности строится на основе утверждения относительно того, что должна существовать связь между ответственностью руководителя и той властью, которой он наделен. Желательная связь состоит в равенстве этих двух факторов.

Принцип цепи представляет собой естественный результат применения всех остальных указанных выше принципов и обеспечивает создание соподчиненности цепи руководителей от высших до низших звеньев управления. Такая цепь будет результативной тогда, когда задания однозначно определены, деятельность руководителей основывается на четко сформированных критериях, и полномочия специально и целенаправленно передаются на нижестоящие уровни управления.

Принципы процесса сосредоточены на действиях руководителей, направляющих деятельность организации, особенно тогда, когда руководители общаются со своими подчиненными.

Принцип справедливости отражен и в действиях руководителей по отношению к своим подчиненным, выступающим в виде наемных работников, и при определении размера заработной платы и вознаграждения последним за их работу. Справедливость руководителей рассматривается как основной фактор побуждения наемных работников к добросовестному выполнению поставленных перед ними задач. Если рассматривать начисляемый наемным работникам размер оплаты, то он должен соответствовать объему, качеству и сложности выполняемой ими работы.

Принцип дисциплины относится и к практике заключения стабильных соглашений между организацией и ее наемными работниками. При этом должно предусматриваться применение санкций в случае невыполнения соглашений, заключенных двумя или более сторонами между собой. Применение санкций должно осуществляться

ся в соответствии с принципом справедливости и подчинения личных целей общим.

Согласно принципу единства команд любой исполнитель должен подчиняться только одному руководителю. Такая связь должна учитываться при формировании организационных структур.

Принципы конечного результата определяют желаемые характеристики организации. Хорошо спланированная и направленная деятельность организации должна характеризоваться порядком и стабильностью, а работники – инициативным выполнением своих задач. Эти атрибуты деятельности организации, по Файоллю, могут проистекать из осознанного использования принципов структуры и процесса.

Условия функционирования организаций определяются, в первую очередь, двумя факторами. Одним из них является система хозяйствования, используемая в рамках той национальной экономики, к которой принадлежит рассматриваемая организационная структура. Вторым фактором, в определенной степени определяющим условия функционирования организации, является принятая ею организационно-правовая форма [7].

Любая система хозяйствования, используемая в рамках той или иной национальной экономики, характеризуется некоторой совокупностью признаков. Если в этой связи обратиться к указанной работе, то, по мнению ее автора, к характерным признакам рыночной экономики можно отнести следующие. Это товарно-денежные отношения, свобода предпринимательства, конкуренция между товаропроизводителями, самостоятельность хозяйствующих субъектов, наличие рынков, обеспечивающих взаимодействие продавцов и покупателей товаров и т.д.

Товарно-денежные отношения в условиях рыночной экономики носят всеобъемлющий характер и затрагивают производителей и потребителей товаров, работодателей и наемных работников, собственников ресурсов и тех, кто хочет получить их в постоянное или временное пользование. В качестве товаров могут выступать предметы личного и коллективного потребления, средства и предметы труда, недвижимость, рабочая сила и т.д. В качестве ресурсов можно рассматривать землю в виде соответствующих земельных участков, природные ресурсы, энергию в любом ее виде, а также денежные средства [8].

Если обратиться к такому признаку, характеризующему собой особенности рыночной экономики, как свобода предпринимательства, то можно увидеть, что она проявляется как при образовании, так

и при ликвидации предпринимательских структур. Их образование может осуществляться как юридическими, так и физическими лицами. Организационные формы предпринимательских структур могут быть различными. Так, они могут выступать либо в виде частной фирмы, либо в виде товарищества, либо в виде акционерного общества.

#### Литература

1. Мильнер Б.З. Теория организации. – М.: Информ-М, 1999
2. Евенко Л.И., Рапопорт В.С. Системный подход к организации управления. – М.: Экономика, 1993
3. Травин В.В., Дятлов В.А. Кадровый резерв и оценка результативности труда управленческих кадров. – М.: Дело, 1995
4. Основы предпринимательской деятельности. Под ред. В.М. Власовой. – М.: Финансы и статистика, 1999
5. Управление организацией. Учебник. Под ред. А.Г. Поршнева и др. – М.: Инфра-М, 2005
6. Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г. Математические методы экспертных оценок. – М.: Статистика, 1998
7. Рыбаков В.Е. Повышение эффективности функционирования системы управления промышленным производством. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М.: 1999
8. Рузавин Г.И. Основы рыночной экономики. Учебное пособие. – М.: ЮНИТИ, 1996

Ю. Н. Фомичёв, Б. Б. Мельников,  
Академия менеджмента инновации

### Организация разработки и принятия кадровых решений руководителем

Для совершенствования деятельности коммерческого банка большое значение имеют кадровые управленческие решения, разрабатываемые и принимаемые на основе научных методов

Существующая теория и практика насчитывает десятки различных методов, которые используются руководителями подразделений банка на различных этапах разработки, принятия и их реализации решений в сфере управления персоналом. Поэтому важное внимание обращается на выбор и обоснование таких методов, которые бы позволяли и руководителям подразделений банка принимать наиболее эффективные кадровые решения, используя для этого весь имеющийся потенциал.

Разработка таких подходов базируется на анализе системы управления коммерческим банком и роли персонала по результатам его деятельности в достаточно непростых условиях становления рыночных отношений в России.

Анализ методов принятия решений предъявляет определённые требования к лицам, осуществляющим эти решения. Указанные требования выстраиваются в виде определенных факторов, влияющих на разработку и принятие кадровых решений в такой типовой организационной структуре, как коммерческий банк.

Анализ методов принятия решений и системы управления банками позволил автору сформулировать подходы к разработке системы методов и технологий принятия указанных решений. При этом опре-

деленное внимание уделено роли и значению руководителей подразделений коммерческого банка при организации работы в сфере принятия кадровых решений и их реализации в практической деятельности.

Следует отметить, что процесс принятия кадрового решения и алгоритм его реализации являются достаточно сложным и трудоемким. В связи с этим целесообразно применение современных компьютерных технологий в реализации указанных процессов.

В этом случае необходимо выдвинуть следующие требования к технологии принятия кадровых решений, включая:

- формулирование проблемы, разработка и выбор кадрового решения должны быть сконцентрированы на том уровне иерархии управления банком, где для этого имеются соответствующие информация и полномочия;
- информация о персонале должна поступать от тех подразделений банка, которые заинтересованы в эффективности такого решения;
- выбор и принятие кадрового решения должны отражать интересы и возможности тех подразделений, на которые будет возложено выполнение данного решения или которые заинтересованы в его реализации.

Принятие управленческих кадровых решений предполагает использование формальных правил и процедур, планов, горизонтальных связей согласования предполагаемого решения и др.

В принятии кадровых решений используются целевые группы, которые создаются обычно на временной основе, а их члены отбираются из разных подразделений и уровней управления. Целью создания таких групп является использование специальных знаний и опыта членов группы для принятия конкретных и особо сложных кадровых решений. Руководителем целевой группы назначается один из ее членов или руководитель одного из подразделений банка. Использование формальных правил и процедур в принятии кадровых решений — это эффективный путь координации действий специалистов, принимающих непосредственное участие

Планы принятия кадровых решений нацелены на координацию деятельности банка в целом.

Планирование является тем важным видом кадровой деятельности, на который руководители подразделений банка тратят значительную часть своего времени. В ходе составления кадровых планов осуществляется процесс сочетания интересов и целей между различными руководителями банка.

Использование непосредственных (прямых) горизонтальных связей в принятии кадровых решений без обращения к высшему руководству банка способствует принятию кадровых решений в более короткие сроки, повышению ответственности за выполнение принятых решений. Детальная структуризация процесса принятия кадровых решений представлена на рис. 1, где в составе каждого из этапов (постановка задачи, принятие решения, выбор и реализация решения) выделены процедуры, необходимые для реализации целевых установок каждого этапа.

Так, основу для постановки задачи принятия кадровых решений составляет возникновение кадровой ситуации, которая вызывает появление проблемы в сфере работы с персоналом банка. Описание проблемной кадровой ситуации дает представление о факторах, которые необходимо тщательно проанализировать и рассмотреть при разработке кадрового решения. Прежде всего, требуется установить, являются ли они внутренними или внешними по отношению к данному банку, так как возможности воздействия на эти две группы кадровых факторов, различные.

К внутренним факторам, в наибольшей мере зависящим от самого банка, относят: цели и стратегию развития, финансовые и трудовые ресурсы, объем и качество услуг и так далее. Они формируют банк, как систему, а взаимосвязь и взаимодействие элементов которой обеспечивают достижение стоящих перед ним целей. Поэтому изменение одного или нескольких факторов одновременно вызывает необходимость принятия мер управленческого воздействия, направленных на сохранение свойств системы, как целостного образования.

Необходимо подчеркнуть, что на разработку, принятие и реализацию кадровых решений влияют и другие факторы, в т.ч. психологические. Наличие конфликтных ситуаций, взаимоотношения в коллективе и многое другое. Немалую роль играют личные, деловые и морально-этические качества работников, по которым принимаются подобные решения.

Например, если произошло изменение стратегического направления в развитии банка, необходимо, в первую очередь, определить, как это отразится на деятельности персонала. Другими словами, кадровая служба должна разработать план организационных кадровых изменений, направленных на достижение целей новой стратегии развития банка.

Внешние факторы в меньшей мере поддаются воздействию со стороны подразделений банка, так как формируют среду, в которой



работает банк. В нынешних условиях работы коммерческого банка она характеризуется большой сложностью, динамичностью и неопределенностью, что существенно затрудняет учет факторов внешней среды при принятии кадровых решений. Да и сами факторы оказывают различное влияние на работу банка.

В табл. 1 указаны основные этапы разработки кадровых решений .

Таблица 1

Основные этапы разработки кадровых решений банка

Выделяемые этапы разработки решений		
1. Получение информации о кадровой ситуации	2. Определение целей в сфере работы с персоналом	3. Разработка требований к кадровой системе
4. Анализ кадровой ситуации	5. Диагностика кадровой ситуации	6. Разработка прогноза развития кадровой ситуации.
7. Генерирование альтернативных вариантов кадровых решений	8. Отбор основных вариантов кадровых управляющих воздействий	9. Разработка сценариев развития кадровой ситуации
10. Экспертная оценка основных вариантов управляющих кадровых воздействий	11. Коллективная экспертная оценка кадровых решений	12. Принятие кадрового решения руководителем подразделений банка
13. Разработка плана действий о реализации кадрового решения	14. Контроль реализации плана кадрового решения	15. Анализ результатов развития кадровой ситуации после управленческих воздействий

В заключение следует отметить, что процессы, связанные с принятием решений требуют активного использования компьютерных средств.

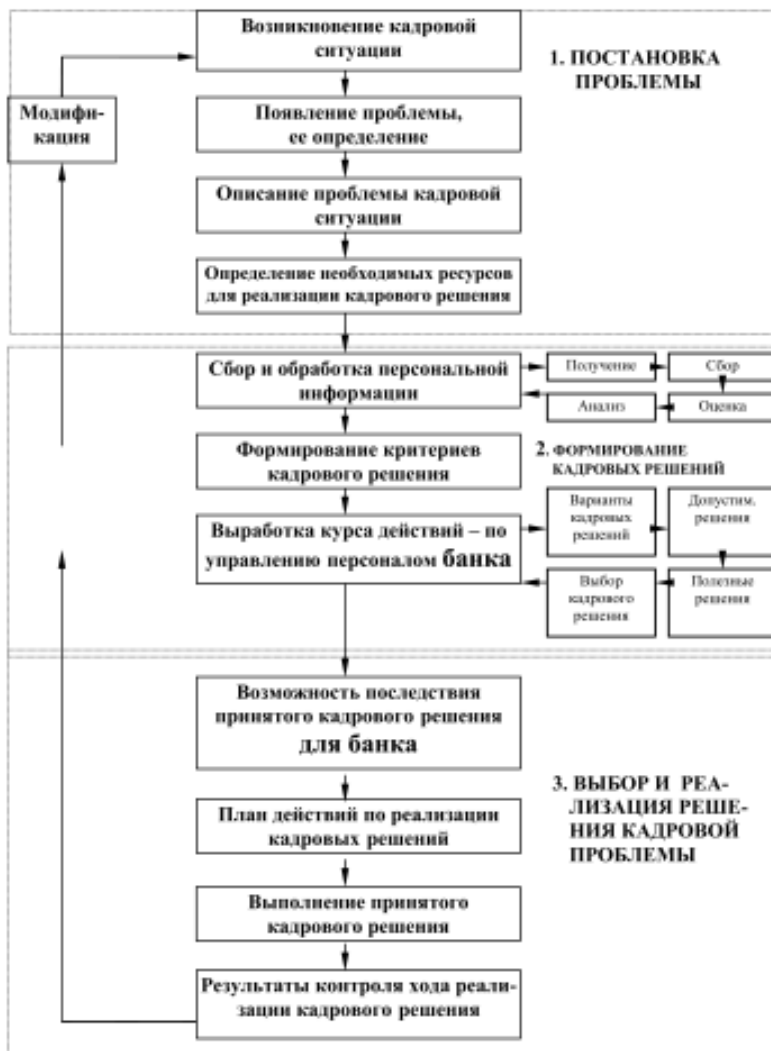


Рис. 1. Схема процесса принятия кадровых решений в коммерческом банке

В. В. Ястребов,  
аспирант Российской Академии предпринимательства

### Факторы конкурентоспособности Internet-компаний

Трудно представить современный мир без Internet, или «всемирной компьютерной паутины». Internet представляет собой совокупность доступных сайтов. Сайт — это множество веб-страниц с общей логической и тематической структурой, оформлением и авторством. Другими словами, это доступная информация определенного типа, собранная по некоторому адресу, или URL (Uniform Resource Locator) — универсальному локатору ресурса.

Первый в мире Веб-сайт появился 6 августа 1991 года. Его создателем был Тим Бернерс-Ли, который разместил на нем информацию о новой технологии World Wide Web (WWW), которая предполагает передачу данных между удаленными компьютерами с соблюдением установленных правил и протоколов. В течение последующих десяти лет данная технология нашла широкое применение по всему миру, и уже сегодня, например, российский Internet (или «Рунет») насчитывает более 1 000 000 сайтов.

Как правило, за сайтом в Internet стоит некоторая организация. По предмету деятельности такие компании можно разделить на:

- продающие конкретные виды товаров и/или услуг;
- информационные;
- без выраженной специализации.

К первой категории относятся такие компании, как Internet-магазины, специализированные сервисы, предоставляющие платные и бесплатные услуги. Ко второй — социальные компании, компании-СМИ. К третьей — компании, предоставляющие пользователям воз-

можность общаться, вести дневники; публикующие слабоструктурируемую развлекательную информацию и т.п.

Как известно, цель любой компании, действующей на рынке, — это достижение и сохранение долгосрочной конкурентоспособности, то есть способности удовлетворять постоянно растущие запросы своих потребителей. А сделать это возможно, создав и сохраняя конкурентные преимущества.

Если рассматривать деятельность Internet-компаний, то стоит отметить, что, несмотря на явные предметные различия, все компании, работающие на данном рынке, имеют общую цель — привлечь как можно больше посетителей Internet или потенциальных клиентов, а также удержать их на как можно большее время, превратив их тем самым в постоянных посетителей разрабатываемого ресурса.

По М. Портеру конкурентоспособность компании базируется на следующий пяти принципах <sup>1</sup>:

- рыночная сила поставщиков;
- наличие конкурентов в отрасли;
- рыночная сила потребителей;
- угроза появления новых конкурентов;
- наличие товаров заменителей.

Поставщики Internet-компаний делятся на две категории. Первая категория поставщиков снабжает компании продукцией, а вторая — потенциальными клиентами, или посетителями сайта компании.

Поскольку виртуальный рынок спроса и предложения Internet сильно связан с рынком реальным, то рыночная сила первой категории поставщиков зависит от конъюнктуры рынка ресурсов, а в данном случае — реального рынка товаров. Поэтому эта категория поставщиков является мощным фактором воздействия на деятельность Internet-организации особенно в условиях: отсутствия конкурентного давления при предложении продукции организации, в случае, если продукция уникальна, а также, если существует прямая интеграция в бизнес потребителя продукции (Internet-организации) <sup>2</sup>.

Вторая группа поставщиков — поисковые системы, или специальные сайты, на которых пользователь по заданному запросу может получить ссылки на сайты, соответствующие этому запросу. Именно поэтому Internet-компания особое внимание следует уделить тому, как

<sup>1</sup> Портер М. Международная конкуренция. Изд. Дом «Вильямс», 1993, с. 53.

<sup>2</sup> Фрейдина Е. Исследование систем управления. «Омега-Л», 2008, с. 259.

сделать доступной пользователю сети информацию о предоставлении компанией того или иного вида услуг. Выигрывает та компания, которая создала наиболее четко выстроенную информацию об услуге или товаре. Ведь среднестатистический пользователь, когда ищет определенный вид услуг, зачастую не знает, какая компания может ему оказать их. Поэтому он использует поисковые системы (например, Yandex (www.yandex.ru), Google(www.google.com)), которые по известным только им алгоритмам отбирают сайты, представляющие некоторые компании, на основе информации, размещенной на них. Чтобы оптимизировать информацию о компании, товаре, существует ряд методов, имеющих название «поисковая оптимизация», или продвижение сайта в поисковых системах. Это затратное по денежным и временным средствам мероприятие, но Internet-компания, которые хотят быть представлены в десятке первых в результатах поиска (быть «видными» для потенциальных клиентов) по соответствующим их деятельности типам запросов, должны обязательно учитывать при построении сайта методы поисковой оптимизации для повышения своей конкурентоспособности:

- трехшаговое построение семантического ядра, включающее составление первичного списка слов и сочетаний, характеризующих разрабатываемый сайт, или потенциальных поисковых запросов; расширение списка с использованием ассоциированных запросов; получение списка поисковых запросов и «зачистка»;
- ссылочное ранжирование, представляющее собой размещение ссылок на данный сайт с текстом, релевантным вышеуказанному списку поисковых запросов;
- нестандартные методы продвижения — использование опечаток и ошибок в поисковых запросах, оптимизация альтернативных форматов: doc, pdf, xml.<sup>1</sup>

Конкуренция в Internet, помимо ценовой, имеет и информационный характер. Оценить Internet-конкурента можно по следующим параметрам:

- востребованность и уникальность идеи о предоставлении услуги/товара;
- возможность привлечения целевой аудитории;
- привлекательность целевой аудитории для рекламодателей.

<sup>1</sup> Ашманов И., Иванов А. Продвижение сайта в поисковых системах. Изд. Дом «Вильямс», 2007

Например, завоевание спроса и предпочтений клиентов достигается объединением Internet-компаний под одной маркой, созданием партнерских программ по обмену как информацией о товарах, так и ссылками на сайты компаний с целью привлечения виртуальных покупателей по многим направлениям.

Рыночная сила пользователей Internet зависит от обстановки на реальном рынке товаров и услуг, но у Internet-компаний есть возможность стимулировать спрос понижением цены на те же популярные товары и услуги, что и на реальном рынке, за счет того, что нет необходимости тратить средства на аренду помещений, на найм и заработную плату обслуживающего персонала. В данном случае стоит размещать настолько конкретную информацию о товаре/услуге на сайте, чтобы у виртуального покупателя не возникло потребности в дальнейших консультациях.

Угрозу появления новых Internet-конкурентов рассматривают, во-первых, исходя из текущих преимуществ существующих, а, во-вторых, учитывая следующие барьеры для выхода на виртуальный рынок:

- потребность в капитале на создание и раскрутку проекта (PR, реклама);
- требования пользователей к сайту компании (usability, информативность, широкий набор сервисов);
- высокие темпы роста лидеров Internet-услуг.

Фактор наличия товаров- и услуг-заменителей Internet-компаниями нивелируется позиционированием по различным целевым сегментам (возрастным, на основе среднего достатка и т.п.) и расширением ассортимента товаров и услуг, что в очередной раз решается с помощью информации. Для того чтобы понять предпочтения клиентов-пользователей Internet, проводят социологические панельные исследования (такими исследованиями в Рунете занимается компания TNS Gallup Media).

Портер различает конкурентные преимущества высшего и низшего порядка<sup>1</sup>. Конкурентными преимуществами низшего порядка Internet-компаний являются собственные офисные помещения, наличие корпоративных лицензий на программные средства разработки программного обеспечения. К факторам конкурентного преимущества высшего порядка Internet-компаний относятся:

- команда создателей сайта — «лица» Internet-компаний;

<sup>1</sup> Портер М. Международная конкуренция. Изд. Дом «Вильямс», 1993, с. 53.

- технологии создания сайта;
- менеджмент Internet-компаний.

Команда создателей сайта Internet-компания — самое важное из ее преимуществ высшего порядка. Современная Internet-компания предполагает только командную работу, в отличие от прошлых лет, когда сотрудники целиком и полностью подчинялись указаниям «сверху», не имея возможности ни возразить, ни, быть может, улучшить текущий проект. Возьмем, к примеру, генерацию уникальной идеи создания сайта, которая обеспечит накопление рыночной силы уже при появлении Internet-компаний на рынке. Как правило, эту самую идею принимает один человек. На настоящий момент это может и не привести к таким успехам, как, скажем, у лидера среди сайтов по размещению объявлений о продаже автомобилей по количеству посетителей в день <sup>1</sup> <http://www.auto.ru>. Когда этот сайт создавался, еще не было подобного сервиса вообще, и поэтому он существует уже более 10 лет и приносит высокую прибыль за счет рекламы и коммерческих предложений. На настоящий момент учесть все нюансы и сгенерировать что-то уникальное или обновить уже имеющийся сайт в одиночку весьма проблематично при таком большом количестве сайтов Рунета. Профессиональная командная работа позволяет учесть все нюансы и разработать уникальную идею.

На этапе создания сайта (дизайна, составления контента, разработки программных систем управления и обновления), или претворения бизнес-идеи в жизнь, руководителю Internet-компания стоит обратить внимание на организационную структуру. Компании, которые функционируют на основе сложной иерархической структуры постепенно теряют эффективность и, как следствие, — качество своего программного обеспечения, или Internet-сайта, приносящего доход. На настоящий момент наиболее эффективна с точки зрения творческого взаимодействия линейная структура работы компании. Такая структура предполагает авторитетное равенство разработчиков и руководителей, а также создает доверительную атмосферу в компании.

Технологии разработки Internet-приложений также заслуживают отдельного внимания. Использование технологий в ногу со временем позволяет экономить время разработки, открытия, или выпуска сайта в Internet. В настоящее время Internet-компаниям стоит следовать технологии покомпонентного программирования, т.е. созданию отдельных

независимых модулей с последующей возможностью повторного использования и обновления исходных сценариев сайта. Прежде всего, это достигается применением современных инструментальных средств разработки программных продуктов (в данном случае — сайтов), которые базируются на объектно-ориентированном подходе к программированию. Также стоит раскрывать сотрудникам-программистам как можно подробнее бизнес-планы компании. Незнание планов организации порождает множество переделок отдельных компонент, создание избыточного кода, что опять же снижает эффективность работы и задерживает выпуск на виртуальный рынок сайта компании.

Менеджмент Internet-компаний, являясь усилителем конкурентного преимущества высшего порядка, представляет собой инструмент повышения мотивации персонала. Руководителю стоит уделять внимание коллективным семинарам по вопросам дальнейшего развития, на которых упоминать вклады сотрудников в уже сформированный проект, также необходимо постоянно повышать квалификацию персонала, проводить аттестацию, тем самым развивая целые системы поощрений-мотиваций. Следуя принципу «вы получаете то, что награждаете», стоит разрабатывать стратегию для укрепления желательного для компании поведения сотрудников. Обычно ожидание потенциальных наград является более сильной мотивацией для хорошей работы, чем страх перед наказанием.

Для Internet-компаний характерно и распределение сотрудников по стране и, возможно, миру. Поэтому задача управляющих Internet-компаний — создать единую систему взаимодействия «виртуальных сотрудников» друг с другом, а также систему постановки и распределения соответствующих задач по сотрудникам, контроля за выполнением работ.

Подробного рассмотрения заслуживает и разработка стратегии Internet-компаний. По мнению М. Портера, «стратегия — это создание уникальной и выгодной позиции, предусматривающей определенный набор видов деятельности, направленный на подчеркивание сильных сторон компании» <sup>1</sup>.

Прежде чем принимать решение о создании и открытии Internet-компания, следует обратить внимание на следующие моменты разработки стратегии.

Во-первых, выявить будущие положительные отличия от конкурентов (конкурентные преимущества). Чтобы преимущество сохра-

<sup>1</sup> Рейтинг сайтов <http://top100.rambler.ru/top100/Automotive/>

<sup>1</sup> Портер М. Конкуренция. Изд. Дом «Вильямс», 2000, с. 65.

нялось как можно дольше, оно не должно легко имитироваться. Его копирование должно требовать от конкурентов больших временных и профессиональных затрат. А к тому моменту, когда они наверстают упущенное, лидер уже уйдет на шаг вперед и снова предложит что-нибудь лучшее.

Во-вторых, проанализировать, на какую социальную группу клиентов будет направлен будущий проект. Это могут быть, к примеру, студенты (если имеется в виду разработка какого-либо справочного сайта) или предприниматели (если разрабатывается сайт по предоставлению услуг по информационному обслуживанию малого предпринимательства). Например, по данным компании TNS Gallup Media, наиболее активная Internet-аудитория (более 70% пользователей Internet) — это мужчины в возрасте от 18-ти до 34-х лет<sup>1</sup>.

В-третьих, выяснить, что думают пользователи о подобных услугах конкурентов. В Internet существует множество сообществ, разделяющих определенные идеи и, соответственно, посещающих те или иные сайты. Исследуя их мнения, можно составить свод условий, необходимых для привлечения последних на свои Internet-проекты.

В-четвертых, возможно ли предсказать появление будущих конкурентов и ответные шаги настоящих. Скажем, разрабатывая сайт, рассчитанный на широкий круг пользователей, стоит хотя бы приблизительно подсчитать, сколько времени займет создание подобных разделов у профессиональных соперников Internet-гонки за количеством пользователей. Примером может стать проект «Одноклассники» (<http://odnoklassniki.ru/>). Данный проект насчитывает уже более 4-х млн. пользователей. Не прошло и полугодия, как такие порталы, как «Яндекс», «Mail.ru» создали подобные сервисы, соответственно «Мой круг», «Мой мир». Вышеупомянутые компании имеют множество возможностей по привлечению новых пользователей в свои проекты: это ссылки на рассматриваемые сервисы с главных, почтовых, тематических страниц; наличие средств на широкую рекламу своих разделов и т.п. Однако сайт «Одноклассники» по-прежнему популярен, и его посещаемость растет за счет большого числа уже доверяющих ему пользователей и уникальности идеи.

Мало разработать и утвердить стратегию. Стоит еще учитывать, что Internet, как никакая другая глобальная система, утверждает и ежедневно доказывает, что достигает успеха та компания, которая посто-

янно корректирует взгляд на свое поле деятельности как в настоящем, так и в долгосрочной перспективе; концентрирует внимание на усилении конкурентоспособности посредством не только поиска, но и пересмотра бизнес-идей; учитывает взгляд работников на основу развития организации и источник ее дохода (именно той уникальной бизнес-идеи, которой нет у других), оценивает свою эффективность через способность реагирования на новые IT, изменения среды и «настроенный» Internet.

Стоит отметить, что при разработке конкурентоспособных стратегий необходимо учитывать влияние нематериальных активов, т.е. знаний и опыта в применении IT-технологий, создании особенного и привлекательного дизайна (это является лицом фирмы на виртуальном рынке), партнерских отношений с организациями. Все это в совокупности составляет так называемые репутационные активы.

Репутационные активы — наиболее ценные стратегические активы Internet-организации (с точки зрения маркетинга) — ее имидж и репутация, которые она имеет в глазах различных групп пользователей. Имидж Internet-компаний складывается из качественного и современного дизайна ее представляющего сайта, а репутация Internet-компаний формируется из оперативности ответа на виртуальные запросы пользователей, своевременности ответа на виртуальные запросы пользователей, быстроты и бесперебойности работы серверов, обеспечивающих хранение и генерацию сайта и, разумеется, отзывчивости менеджеров-консультантов. Практическая ценность хорошей репутации очевидна. Она придает дополнительную психологическую ценность услугам (особенно когда трудно оценить качество услуги, что очень часто встречается именно в Internet).

В завершении стоит упомянуть широко известный принцип советского ученого-биолога Г.Ф. Гаузе, который провел простой опыт о сосуществовании биологических организмов, существующих на одной и той же кормовой базе, в замкнутом пространстве, о том, что оно невозможно, если биологические организмы ведут одинаковый образ жизни. Так же это применимо и к Internet-компаниям. Последние могут избежать прямой конкуренции, если будут занимать отдельные ниши и/или ориентироваться на определенные отличающиеся группы пользователей.

<sup>1</sup> Первая международная конференция «АВТОМОБИЛЬНЫЙ БИЗНЕС ONLINE» 9 октября 2007 года.

### Часть III. МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

М. Н. Дудин,

старший преподаватель Российской Академии предпринимательства

#### Развитие малого предпринимательства в контексте общего развития российского общества

Ранее экономисты не уделяли достаточного внимания изучению малого бизнеса. Однако нефтяные шоки в 1970-х гг. вызвали переоценку роли и значимости сектора малого бизнеса, потому что был нанесен удар по модели массового производства. В то время удивительным казался вывод о том, что малые фирмы и предпринимательство являются важной составляющей экономического роста.

Следующей вехой в развитии малого предпринимательства стало становление в 1990-х гг. в развитых странах экономики знаний и предпринимательского общества, вкуче создавших благодатную почву для функционирования субъектов малого предпринимательства. Малый бизнес сегодня — это не только основа экономик развитых стран мира, но и синоним «среднего класса» и демократии, именно поэтому, на сегодняшний момент так необходимо развивать малый бизнес в России.

Большинство из предыдущих программ развития малого предпринимательства в России, начиная с 1990-х годов, хоть и вели на каких-то этапах к количественному росту субъектов этого бизнеса, но не способствовали всерьез его легализации, становлению разумной, с точки зрения реальных потребностей населения, структуры.

В Российской Федерации в настоящее время малый бизнес еще не получил достаточного развития и, по существу, занимает в торговле, промышленности и сельском хозяйстве ниши, в которых ориентированные на массовое производство крупные предприятия предпочитают не работать.

Как известно, Правительство РФ объявило о переходе экономики на инновационный путь развития, а в развитых странах мира приоритет в вопросах инноваций принадлежит малому бизнесу, а крупные фирмы внедряют научные разработки малых фирм в производство — такое разделение труда ведет к повышению общей эффективности экономики.

В свете перехода экономики на инновационный путь развития напрашивается вывод о целесообразности активного укрепления позиций российского малого бизнеса.

В программе социально-экономического развития России на среднесрочный период сформулированы правильные подходы. Реформа образования и здравоохранения, борьба с бедностью и повышение эффективности, формирование инновационной сферы регионов и устранение барьеров — все это можно только поддерживать. И малый бизнес должен сыграть в таких процессах ключевую роль. Однако до сих пор этот сегмент экономики развивается «естественно-эволюционным путем», а качественных изменений не видно.

В то же время, на сегодняшний момент, темпы роста малого предпринимательства в России увеличиваются. Об этом свидетельствует исследование Национального института системных исследований проблем предпринимательства (НИСИПП), однако, несмотря на успехи, достигнутые в развитии малого предпринимательства, в современной России этот важнейший сектор экономики не оказывает столь существенного влияния на социальное и экономическое развитие общества, как в промышленно развитых странах Западной Европы, Америки и Юго-Восточной Азии, где на его долю приходится до 60 % валового национального продукта.

Необходимо заметить, что развитие малого предпринимательства в разных регионах происходит крайне неравномерно. Бум, длящийся уже несколько лет в городах-миллионниках, сопровождается весьма скромной динамикой в ряде регионов. Так, в Южном федеральном округе (ФО), где малое предпринимательство развито в меньшей степени, чем в любом другом округе, в начале этого года число малых предприятий еще больше сократилось. Несколько уменьшилось, как ни странно, их количество и в Северо-Западном ФО, который наиболее развит с точки зрения малого предпринимательства: там 1168 предприятий приходится на 100 тыс. человек. Есть ряд регионов (Алтай, Таймырский АО), где малое предпринимательство не развито вовсе, и 2006 год стал фактически стартовым в развитии этого сектора, о чем свидетельствуют большие темпы роста инвестиций.

Такое неравномерное развитие малого бизнеса в России во многом зависит от отношения территориальных органов власти. Неравномерность развития малого предпринимательства проявляется и в отраслевом разрезе. В России малый бизнес в основном сосредоточен в сферах обслуживания и торговли, в отличие от экономически развитых стран, где он играет важную роль практически во всех сферах экономики, включая промышленное и сельскохозяйственное производство, строительство и инновационную деятельность.

На наш взгляд, необходимо использовать опыт Москвы, где малых предприятий на сегодняшний день более 200 тыс., 2,2 млн. человек, занятые на них, составляют около 34% городского населения.

В связи с этим власти города уделяют очень большое внимание механизмам поддержки малого бизнеса. Так, одним из условий успешного развития этого сектора экономики является равный доступ предпринимателей к финансовым ресурсам. Поэтому в Москве созданы и уже работают два фонда: Фонд содействия кредитованию малого бизнеса и Московский венчурный фонд.

Для работы с Фондом содействия кредитованию малого бизнеса недавно были отобраны 10 уполномоченных банков, которые уже имеют практику работы с малыми предприятиями. Московский венчурный фонд объемом 800 млн. руб. создан совместно с МЭРТ РФ и частными инвесторами, по итогам конкурса отобрана управляющая им компания, и уже сейчас идет рассмотрение заявок от претендентов.

Малый бизнес имеет ряд проблем. Одни из самых острых — нехватка нежилых площадей, сложность в получении кредитов, а также большое количество бюрократических барьеров и всевозможных проверок.

Мировая практика свидетельствует: без определенных государственных преференций, в том числе финансовых, малое предпринимательство развиваться не может. Развитие малого бизнеса в нашей стране должно приобрести статус национального проекта, считают руководители предпринимательских объединений.

Предприниматели готовы выступить со своими предложениями. За их основу может быть взята «Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в России на среднесрочную перспективу (2006—2008 гг.)», разработанная общественной организацией малого бизнеса. Этот документ предусматривает необходимость принятия закона о государственной политике в отношении субъектов малого бизнеса. Идея заключается в том, что каждое министерство будет нести ответственность за развитие малого бизнеса в сфере своего управления.

Координатором этой работы предполагается сделать минэкономразвития, которое и сейчас занимается малым бизнесом.

Предприниматели, в частности, требуют усовершенствовать законодательную и нормативную базу, создать некий федеральный орган, отвечающий за развитие малого и среднего бизнеса, поддержать его в вопросе обеспечения производственными и земельными площадками, а также помочь материально, в том числе и за счет бюджетных средств.

Наконец, особая роль отводится малому и среднему бизнесу при предоставлении жилищно-коммунальных услуг, особенно в условиях проводимой в этой сфере политики, направленной на усиление в ней рыночных начал.

При этом для избежания коррупции важно, чтобы предприятия малого бизнеса, участвующие в реализации национальных проектов, выбирались на тендерной основе. И шире — их отношения с государством должны строиться на основе модели государственно-частного партнерства. В ее рамках государство могло бы предложить им стабильную правовую среду, частичное финансирование проектов, отдельные льготы, а взамен потребовать эффективного выполнения соответствующих работ, контролируя их качество.

Необходимо улучшить взаимодействие органов местного самоуправления с объединениями субъектов малого предпринимательства по конкретизации деятельности последних в реализации национальных проектов. Необходимо пересмотреть концепцию государственной политики в отношении малого бизнеса, переориентировать ее на достижение целей социально-экономических реформ путем эффективного использования возможностей сектора малого предпринимательства.

По нашему мнению, малый и средний бизнес способен обеспечить ту самую конкурентную среду, которой так не хватает во многих секторах российской экономики, а также расширить возможности для распространения предпринимательской инициативы в обществе. Усиление конкуренции может оказать важное понижающее давление на цены на жилье, повышающее уровень его доступности.

Малый и средний бизнес в финансовой сфере мог бы сыграть свою роль и при финансировании строительства доступного жилья за счет использования альтернативных по отношению к банковской ипотеке источников — например, ссудно-сберегательных касс, потребительских кооперативов и др.

Важным моментом в развитии системы государственной поддержки и регулирования малого предпринимательства должна стать более тесная интеграция малых предприятий с крупными, широкое внедрение различных схем взаимодействия малого и крупного бизнеса.

В соответствии с Федеральной программой, в скором времени должны быть решены задачи формирования правовой среды, обеспечивающей беспрепятственное развитие сферы малого предпринимательства, предоставления правовой и судебной защиты субъектам малого предпринимательства на основе федеральных законов и законов субъектов Российской Федерации, финансового обеспечения государственной поддержки малого предпринимательства, формирования инфраструктуры, обеспечивающей доступность для субъектов малого предпринимательства необходимых услуг и ресурсов, повышения эффективности деятельности органов государственной власти Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления по поддержке малого предпринимательства.

Совершенствование нормативного правового регулирования сферы малого предпринимательства необходимо для формирования благоприятной правовой среды для данного сектора экономики и устранения административных барьеров, препятствующих предпринимательской деятельности. Совершенствование нормативной правовой среды невозможно в отрыве от систематизации опыта правоприменительной практики. В процессе применения новых нормативных актов возникает ряд коллизий, требующих внесения изменений в действующие нормативные правовые акты с целью обеспечения их «совместимости» друг с другом, систематизации практического опыта их применения с последующим распространением его среди субъектов малого предпринимательства.

Таким образом, в настоящее время необходима целенаправленная работа по разъяснению, привлечению представителей малого предпринимательства к участию в выполнении задач, поставленных президентом Российской Федерации. Необходимо улучшить взаимодействие органов местного самоуправления с объединениями субъектов малого предпринимательства по конкретизации деятельности последних в реализации национальных проектов.

#### Литература

1. Конституция Российской Федерации
2. Гражданский кодекс Российской Федерации

3. Федеральный закон от 14.06.95 № 88-ФЗ (в ред. от 22.08.2004) «О государственной поддержке малого предпринимательства в РФ»
4. Бережная О. Малому бизнесу помогут, но мало // Российская Федерация сегодня. 2004. № 7
5. Буев В. Некоторые аспекты поддержки малого предпринимательства в Москве. — Ж. «Предпринимательство в России». — М.: ИСАП, 2006
6. Никитин Е. Правовой статус гражданина-предпринимателя без образования юридического лица. — М., 2005
7. Семенушин И. К классификации форм господдержки малого и среднего предпринимательства // Российский экономический журнал, 2003, № 11–12
8. Сирополис Н.К. Управление малым бизнесом: Руководство для предпринимателей. — М.: Дело, 2006



## Часть IV. СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ АСПЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Е. В. Астремская,  
зав. кафедрой Российской Академии предпринимательства, к.фил.н.,  
доцент

### Система обучения чтению аспирантов в Российской Академии предпринимательства

Чтение является основным видом речевой деятельности, которому обучаются аспиранты и соискатели нашей академии в процессе подготовки к экзамену кандидатского минимума.

При рассмотрении данной проблемы следует отметить важность разработки методических подходов, учитывающих специфику взрослых обучающихся.

Исследователи, как правило, единодушны в необходимости учитывать такие характеристики взрослой аудитории как значительный жизненный опыт, лингвистический, профессиональный опыт, функционирование сложившейся системы абстрактных понятий, склонность к аналитизму, ориентацию на письменную форму языка, умение извлекать информацию из текста и стремление к немедленному использованию получаемых знаний и умений.

При обучении чтению используется перевод как средство проверки адекватного понимания и интерпретации текста.

В данных условиях, при малом количестве учебных часов и зачастую низком исходном уровне знания иностранного языка представляется невозможным обучать переводу как виду речевой деятельности. Напомним, что ряд авторов, например И.А. Зимняя, наряду с традиционными видами РД (слушание, говорение, чтение, письмо) выделяют также думание и перевод<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Зимняя И.А. Психологические аспекты обучения говорению на иностранном языке. – М.: Просвещение, 1985.

Остановимся на понятии «чтение». В его определении у исследователей нет единства, что является свидетельством сложности проблемы и ее нерешенности. Несмотря на обширное количество работ по чтению, современные психологи считают, что и до сих пор достаточно не исследовано, как человек читает<sup>1</sup>.

Как показали исследования Н.И. Жинкина, С.Д. Рубинштейна и других ученых, чтение – это активный мыслительный процесс<sup>2</sup>. Декодирование информации, содержащейся в тексте и закодированной путем набора условных символов, может произойти только при условии активного творческого мышления, которое является специфическим для чтения.

Чтение, не являясь самоцелью, всегда направлено на приобретение знаний, а поскольку всякое знание есть знание о связях, то, преломляясь через языковую форму, чтение может пониматься и как научение понятиям. Продукт чтения – создание образа действительности в сознании читающего (реконструкция прошлого, построение гипотетического будущего, осознание настоящего).

Подобно аудированию, где различают собственно аудирование (слушание) и смысловое восприятие речи, в чтении также различают технику и смысловое восприятие. При чтении рецептивная активность почти всегда мотивирована желанием понять текст.

С психологической точки зрения чтение является многоуровневым процессом, обладающим своей спецификой. Этот специфический процесс характеризуется взаимосвязанной и многофакторной обусловленностью речевых звеньев. Обусловленность чтения определяется следующими моментами:

1. Физическими свойствами и воспринимаемыми качествами текста.
2. Деятельностью слухо-зрительно-моторных анализаторов.
3. Механизмом вероятностного прогнозирования в его взаимосвязанности с языковым и читательским опытом индивида.
4. Подготовленностью техники чтения, материала, деятельности чтеца.
5. Смысловыми категориями, реализованными в языковом материале текста и их понимание читающим.
6. Целью чтения, направленностью внимания, памяти.

<sup>1</sup> Шендерова Р.Л. Обучение чтению английской научно-технической литературы: Учебное пособие. – Л., 1972.

<sup>2</sup> Жинкин Н.И. Грамматика и смысл. В кн.: Язык и человек. – МГУ, 1970; Жинкин Н.И. Речь как проводник информации. – М.: Наука, 1982; Жинкин Н.И. О кодовых переходах во внутренней речи. Вопросы языкознания. – 1964.

Одной из существенных характеристик процесса чтения на иностранном языке, влияющих на успешность всего процесса, является степень владения техникой чтения.

**Психологическая основа техники чтения** в общем виде состоит в создании связи слова видимого и произносимого. Графический образ буквы воздействует на зрение, и как следствие возникает возбуждение в зрительном, слуховом и речедвигательном центрах коры больших полушарий. Обязательным условием осмысленного чтения является опознавание буквенных сигналов, которое происходит в результате выбора и сличения объектов с эталонами, заложенными в долговременной памяти человека, и на этой основе их идентификации.

При распознавании слов часть слова попадает в поле периферического, неясного видения. Читатель дополняет свое видение как бы умственно, на основании эталонов, заложенных у него в памяти. Экспериментально было установлено, что узнавание происходит цельными словами, а не побуквенно. Все процессы, суть которых заключается в создании единства видимого и звучащего слова, составляют технику чтения.

Второй стороной чтения, неразрывно связанной с техникой чтения, является понимание или смысловое восприятие текста.

Результатом процесса смыслового восприятия текста является его понимание. Было установлено, что факторами, обуславливающими понимание, являются следующие:

- коммуникативная насыщенность текста;
- смысловые категории, реализованные посредством языка в сообщении;
- языковая выраженность смысловых категорий;
- композиционного-логическая структура текста;
- владение языковыми средствами выражения смысловых категорий читающими;
- степень приближения лексики, грамматики и стиля речи текста к лексике, грамматике и стилю речи читающего;
- влияние прошлого опыта читающего, владение реалиями, отображенными в тексте;
- знание читающим большого контекста и подтекста;
- правильная организация направленности внимания при чтении;
- особенности восприятия, его обусловленность шрифтовой оформленностью текста;
- владение техникой читающим<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Тарасов Е.Ф. Психолингвистические проблемы обучения чтению текстов. В кн. Психолингвистическая и лингвистическая природа текста и особенности его восприятия. — Киев: Вища школа, 1979.

Поскольку чтение рассматривается как вид РД принято анализировать сам процесс с точки зрения осуществления в нем схемы речепонимания. Одна из таких схем была предложена З.И. Клычниковой<sup>1</sup>. Согласно этой схеме, разработанной на основании схемы речепорождения И.А. Зимней, процесс смыслового восприятия при чтении характеризуется трехуровневой структурой. Первый уровень — побудительно-мотивационный; второй — формирующий и формулирующий; третий — исполнительный.

Понимание, опосредованное категориальной функцией языка, может трактоваться двояко: как понимание — процесс и как понимание — результат.

Рассматривая проблему понимания при чтении с точки зрения методики, нельзя не согласиться с мнением Г.К. Зенкевича о том, что необходимо первоочередно сформулировать в опыте обучаемых структурно-грамматический каркас английского языка, как целостной системы<sup>2</sup>. Усвоение основных компонентов этой системы, вводимой на функциональной основе, достижимо в короткие сроки. Это дает возможность взрослым, изучающим язык даже с «нуля» (а такие случаи нередко встречаются у нас), приступить к чтению информативных газетно-публицистических, научно-популярных и общенаучных текстов 1—1,5 месяца после начала занятий.

В ходе поисков более рациональных и эффективных способов обучения взрослых чтению, еще в 20-е годы была высказана мысль о целесообразности при изучении грамматики идти от содержания к форме (Ф.Брюно, О. Есперсен). Позднее это направление четко оформилось в идею т.н. функциональной грамматики, стремящейся к выработке у обучаемых наглядно-живых грамматических понятий через практическое соотношение с действительностью: сначала вызвать у учащихся представление, затем приступить к объяснению или толкованию формы выражения путем внутреннего созерцания процесса, поведения или действия.

Резонно предположить, что первоначальному усвоению подлежат смысловые категории, а затем (или одновременно) формы. Если согласиться с трактовкой грамматического навыка, как ассоциацией между смысловой категорией и обобщенным способом ее выра-

<sup>1</sup> Клычникова З.И. Психологические особенности обучения чтению на иностранном языке. — М.: Просвещение, 1983.

<sup>2</sup> Зенкевич Г.К. О функционально-грамматическом подходе при обучении взрослых чтению. Научные труды МГПИИЯ им. Мориса Тореза. — М., 1972.

жения, на первое место выступает содержание. В ряде работ современных исследователей содержится прямой призыв к ориентации на содержательную сторону грамматических явлений.

Материализованной основой действий по усвоению иноязычных ориентиров может служить уже существующая система категоризации действительности, уже освоенная система грамматических категорий родного языка. Целесообразно предположить, что преподавание должно осуществляться не как создание новой системы категоризации, а как система коррекций к уже существующей системе.

С учетом вышеизложенного преподавателям в работе с аспирантами следует ориентироваться на быстрое приобщение обучаемых к чтению неадаптированных текстов на основе следующих принципов: плавный переход от одной языковой системы к другой, первоочередное усвоение структурно-грамматического каркаса английского языка при малом словаре, реализация этого усвоения в виде коррекции в функционирующей системе родного языка.

Неоспоримой истиной является то, что при обучении важно учитывать возраст обучаемых. Еще в 30-е годы Э. Торндайк на основе экспериментальных данных констатировал, что в изучении иностранного языка группы взрослых в возрасте 25–35 лет, при прочих равных условиях, достигали вдвое больших успехов, чем дети и 18-летние обучаемые<sup>1</sup>. При обучении чтению текста по специальности аспирантов и соискателей следует учитывать тот факт, что взрослые, пользуясь своими аналитическими способностями и знаниями экстралингвистической ситуацией, не только могут овладеть иностранным языком, но делают это лучше и глубже в сроки ничтожно малые по сравнению с тем временем, которое требуется при натуральном овладении языком.

В свете вышеизложенного для наиболее эффективного обучения аспирантов чтению оригинальной научной литературы первым шагом должна быть обработка структуры английского высказывания с учетом ремо-тематического компонента. В качестве ориентировочной основы в высказывании выделяются участники сообщения и связи между ними. Наличие связи, выражаемой глаголом, является необходимым условием существования высказывания, включая случаи, когда эта связь присутствует имплицитно.

Участники сообщения (объекты «а» и «в») трактуются как выраженные предметности в том смысле, что они представляют те или иные куски действительности (объекты и процессы).

<sup>1</sup> Ланда Л.Н. Проблемы программированного обучения и кибернетика. — М., 1970.

Представляется целесообразным вводить систему времен глагола одновременно на понятийной основе. Предварительно формируется понятие изоморфности настоящего и прошедшего времени, понятие перфектности, процессуальности. Сначала создаются представления, смысловые образы «точек» временных фиксаций, а затем на эти подготовленные в сознании «ячейки» накладываются соответствующие формы выражения. Введение сразу всей системы времен целесообразно, по крайней мере по двум соображениям:

- система воспринимается как единая структура взаимодействующих компонентов, поэтому лучше и быстрее усваивается;
- усвоение на начальном этапе всех времен снимает ограничения на чтение практически любого текста.

Обучаемые на первых занятиях должны усвоить кардинальные темы английской грамматики (структура высказывания, времена глагола, страдательный залог, герундий, модальность). Освоение их позволяет приступить к чтению оригинальных текстов. Наиболее сложным представляется различение в предложении форм Past Participle II в функции определения.

Необходимой предпосылкой для успешного развития чтения является усвоение в первые 1,5 месяца наиболее употребительных нестандартных глаголов (примерно 70), словообразовательного минимума (60 наиболее продуктивных аффиксов). После снятия «грамматического барьера» проблема темпа чтения решается по мере накопления словаря и увеличения практики. После «грамматического» этапа усилия преподавателей и обучаемых могут быть полностью направлены на отработку нюансов обогащения вокабуляра и совершенствование навыков чтения.

Не преуменьшая важности интенсивной работы по накоплению словарного запаса, многие методисты придают первостепенное значение выработке навыка структурного семантического анализа текста, основанного на выделении формальных признаков (показателей) и непосредственном соотношении их со значением. Важность использования элементов ССА при обучении чтению в связи с проблемой интенсификации обучения широко признается сейчас методистами и лингвистами.

ССА имеет функциональный характер и поэтому существенно отличается от традиционного анализа по частям речи. Совершенно очевидно, что анализ сам по себе не есть понимание. Понимание в момент возникновения представляет собой синтез. Задача же преподавателя сделать этот путь (анализ-синтез) наиболее коротким и эф-

фективным, анализ максимально свернутым, позволяющим воспринимать языковые единицы как совокупность признака и значения, другими словами, помочь преодолеть психологическую нерасчлененность понятия и формы их языкового выражения.

Обучение чтению с помощью ССА предусматривает четкую последовательность действий, а именно: выделение признака, определение значения, понимание. Такая «этапность» анализа ведет к формированию мыслительных операций, необходимых для понимания текста, и, в конечном счете, к созданию алгоритма деятельности<sup>1</sup>, причем количество и характер действий зависит от характера и количества признаков структуры. При обучении ССА следует выделить следующие моменты: определение глагольных форм, подлежащего, сказуемого, группы подлежащего, сказуемого, определение структуры сложных предложений ССА включает элементы дистрибутивного анализа, анализа по НС, трансформационный анализ (свертывание группы слов, развертывание группы слов в предложение).

При чтении обучаемый часто не охватывает общей смысловой структуры текста именно потому, что не способен вычленив глагольную форму по показателям, отграничить глагольную форму и ассоциировать ее с общим смыслом высказывания. Потому нередко он не может различить идет ли речь об единичном явлении или общем, действителен ли процесс всегда или он имел место раньше и т.д. Между тем такое неточное понимание общей смысловой структуры текста может привести к существующему искажению смысла читаемого. Для предотвращения подобного рода ошибок обучаемым предлагаются следующие задания: подчеркнуть показатели глагольных форм, изобразить глагольные формы моделями, записать исходную (инфинитивную форму данных глаголов).

Как показали исследования Н.И. Жинкина, С.Л. Рубинштейна и других ученых, чтение — активный мыслительный процесс. Декодирование информации, содержащейся в тексте, может произойти только при условии активного творческого мышления, которое является специфическим для чтения. Отсюда следует, что важной задачей при обучении чтению является активизация речемыслительной деятельности обучаемых.

Необходима систематическая работа по обучению аспирантов способам семантической обработки текста, способам работы над содержательной структурой текста:

- поиск ключевых слов;
- выделение смысловых блоков;
- чтение без заглавия;
- беспереводное чтение с последующим изображением содержания текста в виде схемы;
- составление плана прочитанного.

Учитывая тот факт, что стратегия чтения в большей степени зависит от поставленной перед чтением информации, следует широко практиковать метод постановки вопросов до прочтения текста (before questions).

Следует отметить, что составление плана текста — сложное интеллектуальное действие. Основой его является, с одной стороны, членение материала цельного текста на части, с другой — группировка отдельных частей текста по смыслу. С помощью плана обеспечивается более отчетливое понимание главного, существенного в содержании текста. В составлении плана входят следующие операции: членение текста на смысловые части, вычленение главных мыслей, подбор заголовков к выделенным частям, оформление их в виде плана.

Методика работы над планом предполагает следующие типы заданий:

- разбейте текст на относительно законченные в смысловом отношении части и озаглавьте их;
- озаглавьте каждый абзац текста, используя основные фразы абзаца или составляя общие предложения (topic sentences), если основная фраза абзаца отсутствует;
- чтобы сформулировать обобщающее предложение, используйте прием, основанный на том, что основные тематические слова (опорные пункты понимания) повторяются на протяжении абзаца. Если их выделить, то легко будет сформулировать обобщающее предложение абзаца.

В заключение следует отметить, что обучение чтению аспирантов и соискателей затруднено отсутствием достаточно обстоятельного научного анализа лексических и грамматических трудностей оригинальных текстов, используемых в процессе подготовки к экзаменам кандидатского минимума. Результаты подобного исследования дали бы ключ к решению ряда вопросов. Для успешной разработки методических проблем обучения чтению следует также обратиться к исследованию психолингвистических процессов понимания, реализу-

<sup>1</sup> Ланда Л.Н. Проблемы программированного обучения и кибернетика. — М., 1970.

ющих чтение, чтобы ответить на актуальные вопросы относительно стратегии деятельности реципиента при чтении с учетом общей (прежде всего профессиональной) его деятельности.

Исследования названной проблемы практически значимы для обучения чтению на иностранном языке взрослых, профессиональный опыт и знания которых играют первостепенную роль в формировании мотивационного компонента чтения.

Н. В. Кандаурова,  
доцент кафедры Российской Академии предпринимательства, к.пед.н.

### **Проблемы трудоустройства, причины перемещений и утечки кадров из сферы физической культуры, спорта и медицины**

В настоящее время необходимость принятия радикальных мер по развитию физической культуры (ФК) и спорта диктуется ухудшением демографической ситуации в стране. В начале 90-х годов XX столетия в демографическом развитии России наметились кризисные явления, которые уже к началу XXI века начали приобретать устойчивый характер. Это связано с увеличением уровня смертности населения, снижением рождаемости, сокращением средней продолжительности жизни россиян и ростом численности лиц пенсионного возраста [10; 12; 14].

Сегодня результаты исследований зарубежных и отечественных ученых в очередной раз подтверждают факт благоприятного воздействия средств ФК и спорта на здоровье населения и продления трудоспособного периода жизни людей [2; 10; 11].

Поскольку многие проблемы, в том числе и с решением ухудшения демографической ситуацией в стране решаются с помощью человеческого ресурса не мало важной на сегодняшний день остается проблема, не только с воспроизводством профессиональных физкультурно-спортивных кадров, способных решать задачи внедрения здорового образа жизни (ЗОЖ) в широкие слои населения, приобщения людей к регулярным занятиям ФК и спортом, и, уже как следствием этого, способствовать оздоровлению людей, но и с «удержанием» специалистов уже работающих в сфере ФК и спорта.

Не смотря на то, что сегодня наблюдается возврат компетентных специалистов по ФК и спорту из-за рубежа в Россию, которые в 90-е годы покинули рубежи бывшего Советского Союза в поисках возможностей реализовать свое профессиональное мастерство за границей в лучших условиях за достойное финансовое вознаграждение, и даже факты работы зарубежных тренеров в России, (например, главным тренером футбольной сборной на сегодняшний день является Гус Хиддинг из Голландии), отток квалифицированных кадров, в том числе талантливых тренеров в зарубежные страны продолжается.

Кроме того, в настоящее время в черте самой России прогрессирует тенденция с перемещением кадров из сферы ФК и спорта в другие секторы рынка, которая актуализировалась ранее в публикациях отечественными учеными, оставляет желать лучшего [7; 13]. Сегодня все российские высшие и средние учебные заведения ежегодно выпускают в среднем 5 000 специалистов по ФК и спорту, из них по специальности остаются работать около 20% выпускников [15].

Также остаются нерешенными проблемы с трудоустройством молодых специалистов по специальности в государственные/муниципальные организации и с перемещением квалифицированных кадров из муниципальных систем в коммерческие структуры (например, в фитнес-клубы) предоставляющих населению платные физкультурно-оздоровительные услуги, и соответственно охватывающих наиболее обеспеченные слои населения, оставляя, таким образом, без внимания малообеспеченные, что, в свою очередь отрицательно отражается на здоровье всего населения страны.

Статистики и практики, сталкивающиеся с данной проблематикой, в течение последних лет постоянно приводят исследования с целью решения проблем «утечки» специалистов по ФК и спорту в другие секторы рынка. Они (т.е. статисты и практики) приводят такие данные: в России насчитывается, около 50 муниципальных спортивных образований, в которых занято до 2% студентов и выпускников спортивных вузов; на долю коммерческого сектора, занимающегося физкультурно-спортивным бизнесом, приходится 70% спортивных специалистов. Согласно тем же данным, чуть более 30% от количества всего персонала, занятого в коммерческом секторе, составляют студенты спортивных колледжей и вузов, сделавших свой выбор, таким образом, еще учась в учебных заведениях [9].

Вместе с тем, эти же специалисты, работающие в сфере ФК и спорта, в том числе студенты последних курсов, уже многие имеющие, пусть не большой, но опыт работы по специальности в физкуль-

турно-спортивных учреждениях государственного/муниципального значения, меняют место работы, уходя сначала в коммерческие организации, этого же профиля, а потом и вовсе, начинают задумываться о смене профессии. Возникают вопросы, почему это происходит? Какие причины препятствуют молодым специалистам трудоустроиться в государственные/муниципальные организации? Почему, в лучшем случае, специалисты уже работающие в сфере ФК и спорта предпочитают сначала перемещаться из муниципальных/государственных структур в коммерческие организации. В худшем же, и вовсе переqualificироваться, находя применение своих способностей в других секторах рынка? В связи с чем ситуация в России с утечкой кадров из сферы ФК и спорта в другие секторы рынка не улучшается? Ведь именно они, специалисты по ФК и спорту способствуют эффективному решению проблем с улучшения демографической ситуации в стране и оздоровлением населения?

Для того чтобы ответить на эти вопросы в рамках проведенного нами социологического исследования предстояло решить следующие задачи — выявить причины:

- препятствующие трудоустройству молодых специалистов сферы ФК и спорта по специальности;
- перемещений кадров по ФК, спорта и медицине из государственных/муниципальных организаций в коммерческие, этого же профиля;
- утечки специалистов по ФК и спорту в другие секторы рынка.

В исследовании участвовали 309 студентов 3–5 курсов обучающихся в Российском Государственном Университете физической культуры, спорта и туризма (РГУФК), Российском Государственном Медицинском Университете (РГМУ).

Для проведения исследования выбор целевой аудитории — студентов физкультурного и медицинского вузов, прежде всего, обосновывался тем, что предыдущие результаты наблюдений (свободные интервью, беседы в неформальной обстановке) дали основание предполагать, что специалисты именно этих отраслей проявляют «живой» интерес к физкультурно-оздоровительному и медицинскому сектору рынка. Кроме того, общеизвестно, что для существования практически любой (и коммерческой, и некоммерческой, бюджетной) физкультурно-спортивной организации необходимо наличие специалистов по медицине, ФК и спорту, которые в основе своей составляют «костяк» этих организаций. В связи с тем, что, медицинские высшие учебные заведения выпускают специалистов востребованных в физкульту-

турно-оздоровительной и спортивной отрасли, а образовательные учреждения, специализирующие по ФК и спорту, соответственно специалистов в этой области, нами и был проведен опрос именно в выше указанных вузах.

В основе методологии исследования стояли рекомендации известных экономистов и социологов (Бутенко И.А. (1989); Железняк Ю.Д., Петров П.К. (2002); Лубышева Л.И. (2001); Ноэль-Нойман Э. (1997); Осипов Г.В., Кабыща А.В., Тульчинский М.Р. и др. (1995), Степанова О.Н. (2003), Ядов В.А. (1987, 1995); Черчилль Г.А. (2000)). Методом исследования было выбрано групповое анкетирование, в анкете использовались закрытые и фильтрующие вопросы (количество вариантов ответов могло быть самым различным в зависимости от поставленных задач и других факторов), по целям содержательные и функциональные.

Причины, препятствующие трудоустройству молодых специалистов по ФК и спорту по специальности в государственные/муниципальные организации

В результатах данного исследования для сравнения будут представлены результаты опроса, проводимого в 2002 году в г. Самаре среди студентов старших курсов Института Физической Культуры Самарского Государственного Педагогического Университета (ИФК СамГПУ) [подробнее: 8, с. 78–81].

Результаты этого опроса показали, что 95% респондентов к одной из главных причин, препятствующих желанию дипломированных специалистов работать в государственных/муниципальных структурах, в данном случае, в средних общеобразовательных школах, отнесли низкую заработную плату. Это же можно сказать и о данных, полученных при опросе, проводимого в РГУФК, из 186 респондентов самый большой процент – 39, выбрали тот же вариант ответа. Не хотят работать по причине малых возможностей для карьерного роста в г. Москве (студенты РГУФК) – 25%, и в г. Самаре (студенты ИФК СамГПУ) – 51% (см. табл.).

Тринадцать процентов от числа опрошенных студентов ИФК СамГПУ видят причину не устройства на работу в средние школы, заключавшейся в не желании работать в строгом тоталитарном, командно-административном режиме. На наш взгляд, это связано с медленной реорганизацией перехода от командно-административных методов управления к демократическим и трудной адаптацией к рыночным условиям труда руководителей муниципальных структур провинциальных российских городов. Отметим, что этот же вариант от-

Таблица

**Причины, препятствующие трудоустройству в средние общеобразовательные школы молодых специалистов по ФК и спорту, (%)**

Что, по Вашему мнению, препятствует выпускникам физкультурных вузов работать по специальности в средних школах	РГУФК, г. Москва (N=186)	ИФК СамГПУ, г. Самара (N=200)
Низкая зарплата	39	95
Отсутствие карьерного роста	25	51
Отсутствие стажа работы	20	–
Нежелание терять личную свободу и работать в строгом режиме подчинения должностным лицам	–	13
Мало возможностей для проявления творческих способностей и идей	8	8
Нет свободных мест для молодых специалистов	1,5	7
Нежелание работать в средних общеобразовательных школах с плохой спортивной базой	–	4
Отсутствие московской прописки	1,5	–

вета остался без внимания при опросе студентов РГУФК, который проводился в г. Москве. Двадцать процентов респондентов РГУФК констатируют факт наличия требований работодателей к наличию стажа или опыта работы, чего не наблюдалось с учащимися ИФК СамГПУ, которые вообще проигнорировали мнение на этот счет. Здесь, стоит отметить, что в настоящее время студенты РГУФК, желающие работать по специальности оказываются в парадоксальной, тупиковой ситуации: получить работу они не могут, поскольку у них отсутствует практический опыт работы по специальности, а получить такой опыт у них нет возможностей, так как не имеют работы.

Любопытно, что по 8% голосов и в том и в другом случае, т.е. как в столичном, так в провинциальном городе распределились на вариант ответа «мало возможностей для проявления творческих способностей и идей», что, по нашему мнению, свидетельствует о строго регламентированной учебной программе, за рамки которой работникам не предоставляется возможным выйти утвержденный Госстандарт. Плюс, к тому же мало способствует для проявления творчества и идей, уже вышеупомянутые командно-административные, жесткие методы управления персоналом.

Семь процентов обучающихся в ИФК СамГПУ, к одной из причин, препятствующих желанию будущих специалистов работать в государственных/муниципальных организациях отнесли отсутствие свободных мест для молодых специалистов, по всей видимости, это связано с большей степенью коррумпированностью провинциальных городов, где найм персонала по сей день осуществляется по принципу «свой, значит, будешь здесь работать, чужой, значит, нет». Явление миграции, как вида социально-трудовой мобильности имеет микроэтнические аспекты, отражающие различия в традиционной и межпоколенной принадлежности к определенному месту проживания. Вследствие этих различий мигрант может испытывать социальную дискриминацию: его стартовые возможности в первом поколении длительно или полностью оказываются ниже, чем у представителей коренного населения. Проявляется и специфический микроэтнический корпоративизм: люди из солидности, оказывают помощь «своим» в устройстве «здесь», используя как формальные институты типа землячеств, так скрытые способы влияния на местную идеологию и политику. Эта точка зрения в меньшей степени относится к столичному городу Москва, где в настоящее время рынок рабочей силы насыщен мигрантами с других субъектов РФ и ближнего зарубежья, создавая тем самым конкуренцию на рабочие места. В связи с этим явлением работодателя столичного города в основном ориентированы на деловые качества и профессионализм претендента на рабочее место не зависимо от его прежнего места проживания. Вместе с тем, здесь же стоит подчеркнуть сдерживающий фактор трудоустройства по специальности в г. Москве, в том числе и россиян, это наличие московской прописки (1,5% от числа опрошенных), которую в соответствии с местным московским законодательством необходимо иметь при устройстве на работу, особенно в организации муниципального значения. В провинциальных городах это фактор в своем большинстве отсутствует, как таковой.

Сравнительный анализ результатов исследования позволяет сделать выводы, что две первые причины – низкая зарплата (39% студенты РГУФК, 95% от числа опрошенных учащиеся ИФК СамГПУ) и отсутствие карьерного роста (25% студенты РГУФК, 51% от числа опрошенных учащиеся ИФК СамГПУ) являются основными, препятствующие трудоустройству молодых специалистов в государственные/муниципальные физкультурно-спортивные организации.

Также посредством проведения данного опроса были выявлены некоторые разногласия, обуславливающие географическим и социально-

культурным факторами. В частности, для провинциального города Самары присуще остаточное явление командно-административных методов управления персоналом, менеджмент по принципу «свой, чужой», коррумпированность, землячество, создающие ситуацию вынужденной трудовой мобильности, следствием которой является переквалификация и перемещение категорий квалифицированных специалистов по ФК и спорту в другую стезю потустороннего сектора рынка.

Мнение респондентов РГУФК, находящего в черте г. Москвы в данном аспекте не совпадает с мнением опрашиваемых ИФК СамГПУ. Результаты опроса свидетельствуют, что их не волнуют проблемы первых. В большей степени, после двух основных выявленных причин, будущих дипломированных специалистов РГУФК беспокоит наличие стажа или опыта работы (20% от числа опрошенных), который должен иметь молодой специалист.

#### **Причины, препятствующие трудоустройству по специальности молодых специалистов отрасли медицины**

В рамках этого же исследования, выявлялись причины, обеспечивающие препятствие трудоустройству на работу по специальности молодых специалистов Российского Государственного Медицинского Университета (РГМУ). Различие лишь заключалось, только в том, что в первом случае, с РГУФК, одной из задач опроса являлась – выявление причин, препятствующих трудоустройству специалистов по ФК и спорту в государственные/муниципальные организации, в частности в средние общеобразовательные школы. Во втором же случае, с РГМУ, задача заключалась в выявлении причин, сдерживающих трудоустройство молодых специалистов в целом в отрасли медицины, как в коммерческом секторе, так и в государственном/муниципальном. Стоит отметить, что результаты исследования, проводимого со студентами РГМУ, в некоторых позициях оказались схожи, с результатами опроса, проводимого в РГУФК. В частности, к первой причине, 41% от числа опрошенных, к препятствию при устройстве на работу по специальности будущие медики отнесли низкую зарплату, также как студенты РГУФК (25% от числа опрошенных). Двадцать пять процентов респондентов РГМУ ко второй причине отнесли – отсутствие стажа и опыта работы, это же мнение разделяют 20% учащихся РГУФК, которые выдвинули этот аспект на третье место. Вариант ответа «отсутствие карьерного роста» отметили 25% студентов РГУФК, выдвинув его, таким образом, на вторую позицию. Восемнадцать процентов опрошенных РГМУ, считают, что нет возможностей устроиться на



работу по специальности по причине отсутствия свободных вакансий для молодых специалистов, которые, на наш взгляд, порождаются предыдущей причиной и приводит к умозаключению — «нет стажа и опыта работы, значит, для молодых специалистов нет свободных вакансий».

В целом, если сравнить результаты исследования, проводимого в РГМУ и РГУФК, мы видим, что есть схожесть во мнениях респондентов по поводу проблем трудоустройства по специальностям будущих дипломированных специалистов, как первого, так и второго вуза. В связи с этим, на наш взгляд, выводы, излагающиеся выше в настоящей статье по отношению к молодым специалистам, оканчивающим РГУФК, могут быть приемлемы и к специалистам, получившим диплом РГМУ.

#### **Факторы, влияющие на социально-трудовую мобильность из сферы ФК и спорта**

Для того, что обозначить социально-экономические причины и мотивы, предшествующие утечке специалистов по ФК и спорта в другие секторы рынка и относящихся к факторам социально-трудовой мобильности, хотелось бы дать определение социально-трудовой мобильности. Социально-трудовая мобильность — это перемещение людей из одних социально-профессиональных групп, сфер занятости, видов трудовой деятельности и рабочих мест в другие [4].

В России утечку кадров из сферы ФК и спорта можно обосновать рядом причин, относящимся как к внешним факторам, так и к внутренним, т.е. непосредственно относящимся к менеджменту физкультурно-спортивных организаций. Поскольку в настоящее время рынок физкультурно-оздоровительных услуг в России оценивается всего в пол-миллиарда долларов и в нем задействовано всего 0,2%, (это всего 300 тыс. человек), констатировать факт об удовлетворенности потребностей населения платными физкультурно-оздоровительными услугами, пока не приходится. Для сравнения в настоящее время в США доля занимающихся в фитнес-клубах от общей численности населения составляет 14,1% (39,4 млн. человек), 6% в Великобритании, в Германии 4,8%, во Франции 3%. Даже если взять менее развитый британский рынок, по сравнению с США разница весьма ощутима, в Британии фитнес-центры посещают 6% жителей (3,5 млн человек). Сегодня существуют не утешительные данные в сравнении со столичными городами зарубежных стран, например, в Лондоне насчитывается 26% пользователей физкультурно-оздоровительных услуг, а в Москве всего 2 [1].

Столь невысокие показатели обусловлены особенностями развития столичного рынка фитнес-услуг, выразившихся в высокой степени освоения, прежде всего богатого, высшего сегмента населения. Сегодня он заполнен на 70–90%, в месте с тем объем рынка незначителен, и составляет всего 300–350 млн. долл. [1].

Поскольку, фитнес-клубов, нацеливающих свою маркетинговую политику на высший ценовой сегмент, приостановили свое развитие, в связи с насыщением рынка, рабочих мест в коммерческих ФОКах для специалистов со стажем катастрофически не хватает, не говоря уже о дипломированных молодых специалистах, не имеющих опыта и стажа работы по специальности. В подтверждение этому свидетельствует проведенный в течение последних трех-четырёх лет анализ рубрики «спорт и фитнес» журнала «Работа и зарплата», где увидеть больше трех-четырёх вакансий требующих для заполнения работодателями специалистами по ФК и спорту, в том числе и менеджерами фитнес-клубов не предоставляется возможным. Если бы взяли любые другие сферы бизнеса, то разница в потребности менеджеровской рабочей силы, по сравнению с физкультурно-спортивным, существенно отличается в сторону увеличения. Анализ сайтов известных фитнес-клубов, например, таких как World Class, Orange Fitness, «Планета Фитнес», констатирует тот же факт, отсутствие свободных вакансий для менеджеров. Таким образом, создается ситуация перемещения специалистов по ФК и спорту, в данном случае менеджеров вследствие реального кризиса коммерческой физкультурно-спортивной сферы занятости. Кроме того, следуя нашим наблюдениям, в предвидении проблем с дефицитом рабочих мест по окончании вуза, многие молодые люди самостоятельно прекращают обучение, отказавшись от завершения физкультурно-педагогического образования, переходя в другие вузы, на другие специальности.

Казалось бы, в сложившейся ситуации развивать рынок физкультурно-оздоровительных услуг, обслуживающий средний ценовой сегмент населения (по данным опубликованных в журнале «Эксперта», речь идет примерно о 30% населения с по душевым доходом в 6 600 долл. в год [1]) должен быть экономически выгоден предпринимателям, поскольку, это ниша в России является практически не освоенной. Осваивая средний сегмент населения, на наш взгляд, частный сектор мог бы способствовать созданию рабочих мест для специалистов по ФК и спорта. В свою очередь, решение проблем с помощью создания рабочих мест в частном секторе, могло бы оказаться не маловажным для национальной экономики, так как возможно способ-

ствовало бы улучшению демографического кризиса в стране посредством приобщения широких слоев населения к ЗОЖ.

Однако здесь существуют причины, сдерживающие развитие физкультурно-оздоровительного бизнеса со средним, и тем более с нижним ценовым сегментом. К ним в частности следует отнести высокую стоимость недвижимости и аренды, в том числе и в городе Москве. Арендная плата для фитнес-клубов не чем не отличается от сдачи в аренду помещений, например под офисы, магазины, игровые автоматы и т.п. [1]. В соответствии с тем, что арендная плата является неотъемлемой частью ценообразования физкультурно-оздоровительных услуг и обязательно входит в стоимость услуг, не трудно предположить факт недоступности цены для среднего сегмента населения.

В разных странах существует практика, когда одно и то же помещение, например, банку сдают с одним коэффициентом, а социальным значимым объектам (ФОКам, домам престарелых и т.п.) совсем с другим [1; 3; 14], при чем вопросы льготной аренды, льготного кредитования и налогообложения решается в основном на местном уровне власти. Российское же гражданское законодательство такое, что договор аренды могут расторгнуть в любой момент [1].

Кроме того, во многих странах мира, например во Франции, Германии, Италии, Литве, Финляндии местные органы власти всячески содействуют развитию ФК и спорта, субсидируют строительство, реконструкцию физкультурно-оздоровительных центров [3]. У нас же это происходит крайне редко.

К следующей причине, сдерживающих молодых специалистов, в данном случае, фитнес-тренеров, трудоустроиваться в коммерческие ФОКи — это отсутствие в заработной плате окладной составляющей. Фитнес-тренер, в отличие от других специалистов, например, менеджера по работе с клиентами или менеджера по продажам фитнес-услуг, получающие, в большинстве случаев, окладную часть плюс процентное составляющее, имеют только процент от выручки с членских взносов, а именно, непосредственно с оплаты тех клиентов, которые посещают только его занятия. Это происходит, не смотря на то, что в первую очередь фитнес-тренер, напрямую способствует «удержанию» клиентов в разряде постоянных занимающихся. Если же учитывать специфику физкультурно-оздоровительного бизнеса, к которой относится существенный спад посещаемости, например в летний период, не гарантирующий даже минимальную стабильность заработной платы фитнес-тренера, то стоит подчеркнуть, что причина отсутствия оклада является одной из главных, влияющих на перемещение дип-

ломированных тренеров в другие сферы бизнеса, в которых, без окладной составляющей зарплаты о вопросе трудоустройства не может быть и речи. Вместе с тем, образовавшаяся «утечка» тренеров не ставит менеджеров по управлению персоналом в затруднительную ситуацию, поскольку они знают, что в силу не развитости рынка физкультурно-оздоровительных услуг создалась жесткая конкуренция на свободные вакансии для фитнес-тренеров, в связи с чем, они могут легко найти замену уволившему специалисту.

Из вышеизложенного следует вывод: для решения проблем утечки кадров из сферы ФК и спорта необходимо создание рабочих мест.

С нашей точки зрения, в данном аспекте влияние государства может оказать решающую роль в плане урегулированию законодательной базы по предоставлению льготной арендной платы для объектов спортивных сооружений и увеличения льгот по налогообложению для физкультурно-спортивных организаций, предоставляющих платные физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги населению. Это, на наш взгляд, будет способствовать увеличению физкультурно-спортивных организаций, а значит и рабочих мест. В свою очередь, уже решение этой проблемы будет способствовать приобщению большего числа населения к занятиям ФК и спортом и соответственно положительно влиять на улучшение демографической ситуации в России.

#### Литература

1. Все государства делают это // Эксперт. — 2006. — № 18. — С. 23–31.
2. Галкин В.В. Экономика и управление физической культурой и спортом: Учеб. пособие для вузов. — Ростов н/Д.: Феникс, 2006. — С. 5–13.
3. Гуськов С.И. Государство и спорт (О государственной политике зарубежных стран в области физического воспитания и спорта). М.: МЦНТИ, 1996. — 176 с.
4. Дорин А.В. Экономическая социология: Учеб. пособие. — Минск: Экоперспектива, 1997. — 253 с.
5. Золотов М.И., Платонова Н.А., Вапнярская О.И. Экономика массового спорта: Учеб. пособие. — М.: Физическая культура, 2005. — 300 с.
6. Источник: Агентство маркетинговых и социологических исследований Market Research (MAGRAM MR).
7. Кандаурова Н. В. Платные физкультурно-оздоровительные услуги в городах России // Спорт для всех. — 2001. — № 1. — С. 24–30.
8. Кандаурова Н.В. Маркетинг физкультурно-оздоровительных организаций, ориентированных на работу с женщинами: Диссертация на соискание уч. степени канд. пед. наук. — М.: ВНИИФК, 2005. — 166 с.

9. Лазарь Н. П. Современный взгляд на проблемы спорта: Учеб. пособие. — М.: Советский спорт, 2002. — 253 с.
10. Неверкович С.Д., Орлов В.А. Мониторинг резервов физического здоровья и работоспособности молодежи России // Физическая культура и спорт в Российской Федерации: Сб. статей. — Воронеж: Издательско-полиграфическая фирма «Воронеж», 2000. — Вып. 1. — С. 121–129.
11. О демографических процессах в РФ (тенденция и прогнозы): Аналитический вестник № 13, Серия: Социальная политика. — М.: Гос. Дума РФ, 2000. — С. 4–12.
12. Русский водочный крест // Эксперт. — 2006. — № 17. — С. 72–78.
13. Свищев И.Д., Ерегина С.В. Профессиональная подготовка и повышение квалификации специалистов сферы физической культуры и спорта // Теория и практика физической культуры и спорта. — 2001. — № 12. — С. 9–10.
14. Self-mage-тело. // Эксперт. — 11–14 апреля 2005. — № 14. — С. 48–52.
15. <http://www.infosport.ru>. Интервью с В. Фетисовым.

Ю. В. Лясникова,  
доцент кафедры Российской Академии предпринимательства, к.с.н.

### **Современные тенденции в теории и практике управления персоналом**

Значение и роль управления персоналом для современного российского бизнеса трудно переоценить. Предприниматели и менеджеры считают проблемы с персоналом настолько же важными, как и проблемы с конкуренцией иностранных производителей. Хотя, по мнению экспертов, именно адекватная система управления персоналом является существенным резервом увеличения стоимости российских компаний, прогресс в этой области незначителен, кадровый вопрос не сходит с повестки дня на протяжении ряда лет. Проблема квалифицированных кадров возникла в России не вдруг. Основные причины нехватки «золотых рук» — спад производства в начале 1990-х, разрыв между системой образования и потребностями рынка труда, падение престижа многих профессий и, наконец, демографическая яма, в которую неуклонно скатывается страна. Евгений Чичваркин, председатель совета директоров компании «Евросеть», говорит: «Людей на рынке хватает. Проблем с поиском у нас нет — есть сложности с обучением и адаптацией»<sup>1</sup>. Спрос на грамотных менеджеров и специалистов выше, чем существующее предложение. Особые претензии у работодателей к молодым специалистам. Но и специальных программ развития сотрудников, работы с кадровым резервом, созданием действенных систем мотивации российский бизнес похвастаться не может.

<sup>1</sup> Амелькина А., Емельяненко В., Клокова Л. и др. Стоп, кадр! Найти и воспитать // BusinessWeek, 2006, 15–16, с. 26.

В самом общем виде предпочтения руководства различных предприятий в кадровой политике представлены в двух вариантах: «недооценка персонала» или «переоценка роли персонала». Почему в отношении управления кадров нарушается множество предписаний и в некоторых случаях отсутствует элементарный порядок? На взгляд автора, объяснить многие проблемы управления можно в рамках институционального подхода, в котором основной акцент делается на длительности и постепенности формирования социальных институтов, а также различаются формальные и неформальные правила, что подробнее будет изложено ниже.

Прежде чем уделить внимание актуальным аспектам бизнес-практики, необходимо проанализировать историческое изменение в понимании человека как субъекта экономической жизни. В результате длительного процесса развития этих представлений возникли понятия: «рабочая сила», «трудовые ресурсы», «трудовой потенциал», «человеческий фактор», «человеческий капитал». Во многом их появление и, что важнее, активное использование определяется трансформациями в понимании роли управления персоналом.

Одна из первых научных дефиниций — рабочая сила определяет человека как носителя способностей и качеств, которые могут производительно использоваться в процессе труда. Таким образом, подчеркивается необходимость учета личного фактора производства. Появление категории «трудовые ресурсы» в 20-х годах XX века ознаменовало необходимость измерения процесса воспроизводства рабочей силы и влияния на него, но человек в сфере труда воспринимался, как и в XIX веке, в качестве пассивного объекта внешнего управления. Понятия, получившие широкое распространение, начиная со второй половины XX века: трудовой потенциал, человеческий фактор и человеческий капитал, ознаменовали новую веху в управлении персоналом, постепенное осознание обществом важности человека в экономическом и социальном развитии. Термин «трудовой потенциал» возник как ответ на вызовы времени, как понимание того, что индивид реализует в сфере труда свои потребности и интересы. Человеческий фактор указывает на возрастание факторов риска в современном бизнесе и обществе в целом. Недаром он появился в начале в технических науках как ошибка по вине человека в противовес ошибке машины и связывался в первую очередь с различными катастрофами. Сформировалось мнение не только в научных кругах, но и среди бизнес-сообщества о том, что люди — главная движущая сила. Человеческий капитал — как объект наиболее эффективных вложений и субъект,

преобразующий их в совокупность знаний, умений, характеризует признание инструментальной ценности человека и производительного характера инвестиций в персонал.

Путь, пройденный наукой и практикой управления, показывает, что концепция «человеческого капитала» соответствует современной оценке места персонала в экономической системе. Остановимся подробнее на этой теории и попытаемся проанализировать, насколько она соответствует ситуации в российском бизнесе. Характерно, что сами идеи человеческого капитала были заложены еще в трудах Адама Смита, но наиболее полное развитие эта теория получила, когда созрели предпосылки (принципиальные изменения в содержании труда и его организации, рост стоимости рабочей силы, ряд макроэкономических факторов). Человеческий капитал и социальный капитал в совокупности составляют личностный капитал. Они обосновывают особое место работника среди различных видов капитала. Само понятие человеческого капитал характеризует качество рабочей силы, возможности работника в трудовом процессе.

В самом общем смысле человеческий капитал — это знания, навыки и профессиональные способности работника. Немаловажными компонентами являются также здоровье, мотивация, предприимчивость и мобильность.

Теория человеческого капитала сравнительно молода: ее формирование пришлось на 50–60-е годы XX столетия. Видные представители школы человеческого капитала — западные ученые: Т. Шульц, Г. Беккер, Дж. Минсер и др. По идеологическим соображениям само сочетание «человеческий капитал» было невозможно в советский период российской истории, но исследования вызывали интерес у отечественных научных работников и практиков, развивалось близкое направление «качества трудовой жизни», таким образом, опосредованное влияние эти течения все же оказали на российскую теорию и опыт управления персоналом.

Проблемы эффективности инвестиций в человеческие ресурсы рассматривались как с макроэкономических позиций, так и на микроэкономическом уровне. Теодор Шульц (лауреат Нобелевской премии по экономике за 1979 г.) доказал, что в США доход от человеческого капитала выше, чем от физического. Из расчетов Т. Шульца следует, что развивающимся странам нужны инвестиции, прежде всего в здравоохранение, образование и науку. Они могут быть выгоднее строительства новых предприятий.

Основатели школы человеческого капитала изучали влияние сроков обучения работников, их навыков и способностей на заработную плату, эффективность и экономический рост предприятий. Их главной задачей было определить экономическую отдачу от инвестиций в человека. Результаты исследований во многом оказались неожиданными. В частности, выяснилось, что экономическая отдача затрат на обучение намного превышает инвестиции в новую технику и оборудование. Нобелевский лауреат по экономике 1992 г. Гери Беккер, определив отдачу от учебы как отношение доходов к издержкам, получил цифру 12–14% годовой прибыли.

Многочисленные подтверждения этих выводов и ознакомление с ними представителей бизнеса дали сильные импульсы для интенсивного развития на предприятиях экономически развитых стран сферы профессионального обучения. Повышение уровня общего и профессионального образования не только приносило прибыль предпринимателям, но и соответствовало в основном интересам работников, увеличивало их удовлетворенность трудом.

Человеческий капитал неоднороден. Он подразделяется на общий (перемещаемый) и специальный (неперемещаемый). Общий капитал включает достаточно универсальные знания, имеющие широкую область применения и приобретаемые, прежде всего в школах, вузах и других образовательных учреждениях, а также общие профессиональные знания. Специальный (неперемещаемый капитал) соотносим лишь с конкретной организацией. Он включает знания особенностей рабочего места, руководства, коллег по работе, их достоинств и недостатков, клиентов, специфики предприятия, региона и т.п., а также практические навыки по использованию этих знаний. После бума инвестиций в человеческий капитал в ряде стран предприниматели опасались переманивания высококвалифицированной рабочей силы и особенно хорошо подготовленных менеджеров другими компаниями, которые не затрачивали больших средств на долговременное обучение работников, могли предложить им значительно более высокий заработок. Действительно, переманивание высококвалифицированных работников имеет место в современном бизнесе, однако главным ограничителем распространения данных явлений служит специальный капитал.

Несмотря на то, что по последним данным заработки окончивших колледжи несущественно отличаются от оплаты труда тех, кто не имеет высшего образования (в 80-е гг. разница составляла около 20%), основы теории «человеческого капитала» прочно вошли в реальность запад-

ного менеджмента. Как отмечает О. Тоффлер, «все экономические системы зиждутся на основе знаний, все коммерческие предприятия зависят от этого производственного ресурса... этот ресурс, частично оплаченный, а частично используемый бесплатно является в настоящее время важнейшим из всех»<sup>1</sup>. Пережив периоды увлечения и разочарований, менеджмент аккумулировал многие положения теорий человеческого капитала в своей практике. Так, принципиальная невозможность измерения прироста человеческого капитала не вызывает снижения образовательных бюджетов компаний в развитых странах. Уверенность в том, что продуктивность человека обычно определяется природными способностями, а не затратами, не мешает в конечном счете повышению требований к знаниям и умениям.

Какая же ситуация в российской теории и практике управления персоналом в этом аспекте? Пресловутая фраза «кадры решают все», как и во время своего возникновения звучит двусмысленно. Поверхностное увлечение западными теориями, японским опытом, funky management и т.п. не дают укорениться мировым достижениям на российской почве. Многие современных российских руководителей можно сравнить с людьми, которые отчаянно хотят похудеть. Некоторое время они придерживаются определенных рекомендаций, но у них не хватает терпения дождаться результата, и они переключаются на очередную новинку. Нет понимания того, что в управлении желаемого результата быстро достичь невозможно. В настоящее время нет недостатка в разного рода консультантах, профессионалах в области повышения квалификации руководящих кадров, готовых предложить варианты решения сложных вопросов менеджмента. Однако вместо того, чтобы представить свою методику, указав на возможность возникновения непредвиденных, дополнительных обстоятельств, а также на то, что предлагаемые приемы эффективны в определенных условиях, адепты этих методик предлагают их в качестве быстродействующей панацеи. Это приводит к тому, что руководители либо бросаются от одной методики управления персоналом к другой, либо стараются вообще ничего не менять, не замечать назревшие проблемы.

Ситуация российского бизнеса в сфере управления персоналом и формирования человеческого капитала достаточно противоречива. Образование современных управленческих схем прошло определенный путь развития, и управление персоналом, как всякая деятель-

<sup>1</sup> Toffler A. Powershift. Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21<sup>st</sup> Century. N.Y., 1990. P. 19

ность на микроуровне, оформляется в определенный локальный порядок. В свою очередь, он включает элементы типов управления и социально-трудовых отношений разных периодов советской истории; элементы, заимствованные из западного менеджмента. Управление персоналом, как социальный институт, в одних случаях ориентированно на прозападные модели, в других на наследие советского времени, что достаточно выражено.

Остановимся сначала на характеристике и попытках интеграции «западного» менеджмента в российскую систему управления персоналом. Существуют разные точки зрения на заимствования моделей корпоративного управления. Например, американская модель не совместима с реально существующими укладами постсоветской экономики из-за неготовности работников к быстрому восприятию определенных норм, в частности, автономность и готовность к риску. Чтобы эффективно управлять персоналом, менеджерам полезно знать специфику отечественной организации труда, как она сложилась в предыдущие годы, а вместе с тем понимать кадровые проблемы в контексте сложных глобальных социально-экономических процессов. Эти два разнонаправленных вектора влияния определяют социально-психологический климат в коллективе, общепринятые социальные нормы, способы воздействия на работников. В одно и то же время не стоит механически переносить на отечественную почву достижения западной теории и практики управления и не следует переоценивать «особость» российского управления.

«Западные» методы управления персоналом часто воспринимаются в качестве образа «современного», как модель желаемого развития российских предприятий. Однако не всегда очевидно, в чем суть этих методов и насколько их применение выражает «современность», а не просто моду. При этом в развитых капиталистических странах произошли достаточно существенные изменения, касающиеся и системы регуляции капитала в целом, и управления персоналом, оценка которых неоднозначна. Сменилась модель управления: фордисткая модель, начиная с 70-х гг. прошлого века, уступает модели постфордисткой. И современный «западный» менеджмент приходит в России в гораздо более жестком варианте, чем это описано в «западных» же учебниках.

Прежде чем подробнее остановится на вышеназванных моделях, хотелось бы сказать, что на взгляд автора, в менеджменте постоянно борются и развиваются два направления, которые можно очень условно назвать «технократическим» и «гуманистическим». Причем, победы пер-

вого обычно всерьез и надолго, а второе имеет более локальное применение. Так тейлоризм и фордизм, как «технократические» течения, имеют разные организационные основы (индивидуальное задание, стимулирующие усилия работников, и конвейер, задающий ритм), по отношению к персоналу выдвигают одинаковые требования: рабочий является придатком машины, контроль административный внешний. Школа человеческих отношений имела гуманистический вектор и была призвана вспомнить о том, что Аристотель называл «общительной природой человека». Но ни школа «человеческих отношений», ни последующие психологические и социологические течения, не могли преодолеть технократической основы управления, поскольку это цивилизационный признак. Их достижения использовались лишь в той степени, в которой осознавалась менеджментом возможность «гуманистических» методов принести дополнительную прибыль. И школа «качества трудовой жизни», противостоявшая неотейлористкой «деквалификации труда», и практика гибких режимов труда для социально ущемленных категорий персонала (например, для женщин, воспитывающих детей — два человека на одно рабочее место) развивались при серьезной государственной поддержке и общественном давлении.

Главенствующей управленческой моделью в 1950–1960-е гг. был фордизм, которая характеризовалась:

- сведением и рационализацией трудовых операций к четко определенным и регламентированным по времени;
- жесткими иерархическими структурами управления производством и сбытом продукции.

Организация труда требовала жесткой дисциплины и строгого подчинения работника трудовому режиму. Правда, она сопровождалась предоставлением социальных гарантий, интеграцией представительных организаций работников в управляющие структуры, растущими зарплатами. Важно, что ответственность за успешную работу предприятия лежала исключительно на плечах менеджмента.

С начала 1970-х гг. западные системы управления персоналом подвергаются существенным изменениям. В рамках этой статьи для нас неважно, что являлось причиной, что следствием, но можно констатировать возникновение и занятие главенствующего положения постфордисткой моделью. Признаки постфордизма следующие:

- доминанта кратковременных ходов на финансовых рынках;
- внедрение растущей конкуренции на рынке труда в политику менеджмента (ключевые экономические показатели занимают место приказов);

- сетевые организационные структуры, автономные подразделения;
- индивидуализация социально трудовых отношений.

Характер трудового режима, оставшегося с советских времен, дает много точек стыковки с новейшими методами управления капиталистическим предприятием. Некоторые институты из советского прошлого (например, широко распространенные дифференцированные, сделные системы оплаты труда) представляются вполне пригодными к превращению в рыночные постфордистские институты внутри предприятия. Однако есть опасения, что в России осуществляется жесткая версия новой модели, низкий путь развития. Получая в советский период социальные блага в рамках государственного патернализма, персонал не имеет исторически развитых инструментов отстаивания своих интересов перед администрацией. Наряду с традиционными проблемами коллективной защиты требований достойной заработной платы и социальных гарантий, возникают новые вопросы. О том, кто определяет допустимый уровень интенсивности работы; как развивать правила гибких режимов труда в пользу самих сотрудников; как преодолевать различия между привилегированными (социальное обеспечение, возможности самореализации и развития, участия в управлении) и непривилегированными категориями работников.

Ключевым словом постфордистской системы социально-трудовых отношений становится гибкость (flexibility). Причем, гибкость уже трактуется не как благо для работника (например, возможность выбора), а как требование к нему. Умение адаптироваться становится главным.

Европейские исследователи выделяют пять типов гибкости в структурировании трудовых отношений:

- гибкость производственной организации благодаря высоко-технологическому оборудованию и быстрой адаптации к колебаниям рынка;
- высокая степень профессиональной мобильности работников, их умение переходить с одного места на другое;
- гибкость правил найма и увольнения, устранение юридических препятствий к этому, в том числе и за счет деформации правил;
- гибкость заработной платы и слабость правил ее регулирующих;
- возможность предприятий обходить систему законных обязательств (налоги, социальные обязательства, трудовое законодательство)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Boyer K. La flexibilité du travail en Europe. Paris La Decouverte, 1987, P. 236–240.

В западных странах, где гибкость становится не только новым способом управления рабочей силой, но и новой идеологией капитализма, призывающей работников не препятствовать свободе рынка и гибко подчиняться движениям капитала. Это значит, что они должны согласиться на снижение заработной платы, если рентабельность падает, на мобильность, если капитал перемещается или производство переформируется, на неполную занятость, если конъюнктура ухудшается. По результатам одного из последних исследований формирования социально-трудовых отношений в России пластичность российских работников достигает гигантских размеров<sup>1</sup>. По состоянию многих предприятий можно судить о разрушительных последствиях такой тенденции. Высокая степень гибкости действительно освобождает, но лишь очень небольшую часть персонала. Но, для всех, у кого нет значительного личного капитала, пластичность означает не что иное, как подчиненность и утрату минимальной свободы, возможности как-то управлять своей жизнью.

К тому же, неформальные социально-трудовые отношения могут влиять на эффективность управления двояко. Все вышеназванные типы гибкости связаны с общесоциальной ситуацией, даже в определенной мере глобальной, ответом на так любимые постмодернистами «вызовы времени», на глобализацию. Но, как правило, администрация перекладывает свои трудности на плечи работников. Это можно косвенно подтвердить тем, что первый тип гибкости из вышеназванных практически не встречается на российских предприятиях, т.к. он требует крупных технологических вложений, способности топ менеджмента и собственников идти на риск. В то же время, если работники не ощущают прочности и ясности во многих производственных и трудовых процессах, они не склонны работать во благо предприятия. Лучшие экономические показатели часто имеют те предприятия, где присутствует стремление к формализации в противовес деформализации правил<sup>2</sup>.

Гибкость в управлении персоналом должна диктоваться желаемым отвечать на запросы быстроменяющегося рынка, а не отсутствием управленческого учета и стратегического планирования. Главным источником прибылей — в особенности крупных — во все большей мере становятся идеи, а не материальные предметы. Идея начинает при-

<sup>1</sup> Становление социально-трудовых отношений в постсоветской России. — М.: Академический Проект, 2004. С. 191.

<sup>2</sup> Там же, С 186–192.

носить доходы в зависимости от количества людей, выступающих в качестве покупателей, клиентов или потребителей. Когда ставится задача сделать идеи прибыльными, конкурентная борьба идет за потребителей, а не производителей. Не удивительно, что современный капитал стремится устанавливать связи, прежде всего с потребителями. При планировании передвижения капитала и определении мест его размещения наличие рабочей силы является в лучшем случае второстепенным соображением. Тем самым сдерживающее влияние рабочей силы на капитал, на условия найма и наличие рабочих мест, значительно сократилось.

Роберт Райч предлагает условно разделить людей, занятых сегодня экономической деятельностью, на четыре широкие категории. «Символические манипуляторы», т.е. люди, рождающие новые идеи и изобретаящие способы превращения их в нечто полезное и пользующееся спросом, составляют первую категорию. Те, кто занят в воспроизводстве рабочей силы (работники сферы образования или функционеры государства благосостояния) относятся ко второй категории. В третью входят люди, занятые в сфере «личных услуг» (в тех видах деятельности, которые были охарактеризованы Джоном О'Нилом как «тонкое ремесло»), такой персонал формируется там, где требуется персональный контакт с получателем услуг: торговцы теми или иными товарами и создатели спроса на них составляют основную часть этой категории. И, наконец, к четвертой категории принадлежат люди, за последние полтора столетия сформировавшие «социальный субстрат» рабочего движения. Это в терминологии Райча, «рутинные работники», привязанные к сборочному конвейеру либо, на более современных предприятиях, к компьютерным сетям и электронным автоматизированным устройствам, например образующих системы контроля. Именно эти люди, способные к максимальной численной экспансии, оказываются легко доступными и взаимозаменяемыми элементами экономической системы. Предъявляемые к ним требования не предполагают ни каких-либо особых навыков, ни искусства общения с клиентами, и именно поэтому их возможность торговаться (если она вообще имеется) имеет остаточный характер. Они понимают, что вполне заменимы, и поэтому видят мало смысла в каком-то прочном привязывании себя к рабочему месту, в обременении себя какими-либо обязательствами и вступлении в тесные связи с сослуживцами<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Цит. по З. Бауман. Индивидуализированное общество. — М.: Логос, 2002. с. 35

Можно сделать вывод, о том, что четвертая категория персонала (по Р. Райчу) характеризуется отсутствием прироста своего человеческого и социального капитала. В современных «обществах риска» потребности производства меняются гораздо быстрее, чем человек способен освоить те знания и навыки, которые прежде считались необходимыми для участия в нем. Следовательно, с одной стороны, снижается ценность традиционных образовательных учреждений, которые всегда были важнейшими фабриками социальных смыслов. С другой стороны, возникает резкая дифференциация между людьми, способными и неспособными к столь быстрому усвоению меняющейся реальности. Таким образом, системы управления персоналом компаний в развитых капиталистических странах придерживаются концепции человеческого капитала лишь для определенных категорий кадров. В наиболее выигрышной позиции находятся «символические манипуляторы». «Западные» исследователи отмечают, что уже собственники и топ менеджеры чувствуют свою зависимость от тех, кто может разработать новую идею, продукт, маркетинговую концепцию и т.п. Вторая и третья категория (по Р. Райчу) характеризуется на протяжении трудовой карьеры как существенным приростом человеческого капитала в части знаний и умений, так и коммуникативных и даже манипуляционных способностей по отношению к потребителям своих услуг. Менеджмент компаний для данных категорий, прежде всего, для тех, кто работает непосредственно с клиентами, применяет методики наращивания человеческого капитала: регулярно проводятся разного рода тренинги, деловые игры, прорабатываются симуляционные модели.

Проблематично говорить применительно к России о категории «символических манипуляторов», поскольку в стране живущей за счет «нефтяной трубы», экономической элите не зачем проявлять предприимчивость и развивать новые направления бизнеса. Предприимчивость тех, кто не принадлежит к элите, в ситуации периферийного капитализма направлена на выживание, что тоже не продуктивно.

Интересна ситуация, складывающаяся с персоналом, специализирующимся на «личных услугах» по выше приведенной классификации. Как и во всем мире, промышленность проходит этап сервисной ориентации, близости к клиентам, производства на заказ, а сервис становится промышленным как следствие стандартизации и массовости. «Сервисный тейлоризм», во многом появившийся благодаря информационным технологиям (например, штрих-код в супермаркетах) привел к снижению престижа таких профессий, как продавец, официант, они воспринимаются как временные. Традиционно высо-



кая текучесть в сфере обслуживания приводит к замедлению накопления человеческого капитала. В Москве даже очень уважаемые иностранные компании теряют в качестве обслуживания. По данным журнала «BusinessWeek Россия» услуги, оказываемые Citibank в Москве, гораздо хуже, тех, что Citibank предоставляет в США, сервис-обслуживание у московского дилера Audi тоже желает лучшего, и даже компания DHL может вести себя неадекватно<sup>1</sup>. Почему так происходит? Ответ прост. Сейчас квалифицированных кадров меньше, чем платежеспособных клиентов, и все бизнес-модели нацелены на привлечение новых клиентов, а не на удержание старых.

Несмотря на это общее положение, в бизнес среде постепенно растет понимание того, что квалифицированный персонал — это непреложное условие успеха. Понимание это приходит болезненно. Так, казалось бы, перспективный нишевый проект 2006 г. — открытие гастрономических бутиков в Москве потерпел фиаско во многом из-за проблем с персоналом. В Москве не меньше 50 тысяч семей с доходом 20—30 тыс. долл. в месяц. Но неправильно выбранный формат и не достаточно подготовленный персонал привели к закономерному результату — переуплотнению бизнеса с довольно значительными затратами. Генеральный директор СТК А. Яковлев говорит о нерадивых сотрудниках: «Проблема качественного обслуживания не в размере заработной платы. Наши люди не умеют ни улыбаться нормально, ни обслуживать». Тщательно культивируемое индивидуальное обслуживание иногда становится таким навязчивым, что напоминает стиль «Гербалайфа»<sup>2</sup>. Конечно, случай с VIP-обслуживанием очень частный, но он характеризует важность и подбора персонала, и вложений в человеческий капитал.

О положительном опыте работы с персоналом можно сказать следующее. Парадоксально, но оставшееся с советских времен, и ничуть не сдавшее позиций в современном обществе и бизнесе, тяготение к кампаниям, сильное влияние моды, привело к широкому развитию программ team building, но, несмотря на излишне бурное ими увлечение, налицо рост человеческого и социального капитала в компаниях проводящих данные мероприятия. С одной лишь оговоркой — капитала определенного рода. Программы team building в классическом понимании не являются методами формирования команды под проект, по-

скольку не предполагают профессиональный отбор и даже отбор по психологическим ролям. Однако данные программы приводят к росту именно психологической составляющей человеческого капитала. Тренеры пытаются повысить «командный дух» организации, какой бы ни была ее структура. Они создают «событие», разрабатывают задания, требующие помощи. Если помощь оказана при переходе через речку или прыжках с высоты, коммуникации, возникшие при этом, потом применяются и в работе. Стоит лишь сожалеть о том, что данные методики являются своего рода скорой помощью и не подкрепляются ежедневными решениями проблем с персоналом.

Управление персоналом нельзя поменять в одночасье, оно зависит от многих факторов и должно учитывать поведенческие паттерны, складывающиеся в течение продолжительного времени. В функционировании реального предприятия стратегическое управление персоналом реализуется через постоянно воспроизводимый процесс принятия управленческих решений, которые определяются присущей данному предприятию кадровой политикой. Предпочтения в кадровой политике колеблются от «недооценки» до «переоценки» роли персонала<sup>1</sup>. «Недооценка» персонала чаще встречается на предприятиях, обладающих существенными ресурсами, привлекательных для работников. У руководства в этом случае развивается уверенность в том, что «незаменимых у нас нет». Работник, недовольный условиями, проявляющий нелояльность, не отвечающий предъявляемым требованиям, может быть заменен другим. Со временем менеджмент начинает чувствовать рост конфликтности и социальное напряжение. Руководители, недооценивающие персонал, как правило, являются случайными лидерами. Это либо специалисты, самодостаточные профессионалы которым пришлось взять на себя руководящие функции в трудное для бизнеса время, и которые искренне не понимают, что с персоналом необходимо проводить определенную работу. Либо второй тип — это собственники, боящиеся передать функции управления менеджерам. Карьера данных случайных лидеров часто была стремительной и потому сопровождается «кессонной болезнью». Они не видят в своих сотрудниках равных партнеров.

Ситуация переоценки персонала часто встречается в российском малом и среднем бизнесе на предприятиях, созданных с нуля в начальный период перехода к рынку. Базу бизнеса составляют родственники и друзья основателя фирмы. Таким образом, институализируется сплю-

<sup>1</sup> Амелкина А., Емельяненко В., Клокова Л. и др. Стоп, кадр! Найти и воспитать // BusinessWeek, 2006, 15—16, с. 28—30.

<sup>2</sup> Рябов С. Не в коня корм. // РБК, 2006, № 9, с. 48—50

<sup>1</sup> Становление социально-трудовых отношений. с. 120—126

ченность, доверие, основанное не на профессиональных элементах, а на родственных и дружеских связях. Наем сотрудника, хоть и нужного специалиста, не возможен без гарантий личной лояльности. Межличностные отношения в системе управления персоналом преобладают над функциональными. Можно сказать, что перед российским бизнесом стоит задача перейти к целесообразному отношению к персоналу. Персонал должен восприниматься не только как ресурс, но и как субъект экономических отношений в рамках партнерского подхода, согласующего потребности предприятия и возможности работников.

Проблема недооценки и переоценки персонала в российском бизнесе также связана с проблемой вознаграждения за труд. Существует множество подтверждений тому, что сотрудники не рассматривают систему вознаграждения как нечто обособленное. Напротив, люди всегда сравнивают, что они отдают своей работе (самостоятельно оценивая свой опыт, образование, квалификацию, прилагаемые усилия), а что получают в награду (уровень зарплаты, карьера, признание и т.п.). Многими исследователями отмечается клановость культуры предприятия российского бизнеса. Причем кланы эти небольшие, почти семейные, что не позволяет человеку «со стороны» проявиться или войти в «клан». В отличие от ситуации советского периода, когда большой клан — коммунистическая партия предполагал наличие социальных лифтов, и что сейчас существует в Китае. В теории сотрудники относительно системы вознаграждения могут прийти к одному из трех выводов: со мной обходятся справедливо, меня недооценивают или переоценивают. В случае превалирования клановости в экономической системе персонал будет практически всегда чувствовать себя ущемленным. Как это не странно для экономистов, справедливость не противостоит эффективности, а является ее основой. Справедливость является главным принципом управления персоналом и осознание этого так необходимо российскому бизнесу.

В заключении хотелось отметить, что огромное количество концепций менеджмента, неподдающееся систематизации, не может помочь в решении практических вопросов управления персоналом. Помогает, прежде всего, не желание найти единственную возможную или идеальную модель управления, а способность гибко реагировать на изменения и в то же время следовать традициям, сохранять преемственность.

А. Л. Маршак,  
зав. кафедрой Российской Академии предпринимательства,  
д.ф.н., профессор

### **Художественная жизнь как сфера культурной безопасности современной России: социокультурный подход**

Современная художественная жизнь — понятие весьма объемное и многофункциональное. Традиционно под художественной жизнью общества понимают ту сферу, где социальный субъект (личность, группа, класс, общество в целом) создает и воспринимает художественные ценности, осуществляет деятельность по распространению продуктов художественной культуры (произведения искусства, искусствоведческие и критические работы, предметы художественного творчества). Художественная жизнь включает в себя так же процессы организации художественного творчества, функционирования учреждений культуры, учебных заведений, творческих союзов, органов и средств печати, кино, телевидения<sup>1</sup>.

В последнее время стало очевидным, что неизменным атрибутом художественной жизни является культурная безопасность. Это обстоятельство определяется в частности тем, что в сфере художественной жизни культурная безопасность Российской Федерации обеспечивает защиту конституционных прав и свобод человека, создает благоприятные условия для использования культурного, духовно-нравственного наследия, исторических традиций и норм общественной жизни, со-

<sup>1</sup> См.: Духов Е.В., Жидков В.С., Осокин Ю.В., Хренов Н.А. Введение в социологию искусства. М., 2001.

хранением культурного достояния всех народов России, укрепления нравственных ценностей общества, традиций патриотизма и гуманизма, культурного и научного потенциала страны как непереносимых условий обеспечения безопасности российского государства.

Культурная безопасность становится особенно актуальной, поскольку в сфере культурной жизни наличествуют угрозы и риски. Наиболее существенными из них являются:

- деформация традиционных норм и ценностей российской духовности;
- неконтролируемое расширение сектора зарубежных низкокачественных и низкопробных образцов массовой культуры;
- ухудшение состояния и постепенный упадок объектов российского культурного наследия, включая архивы, музейные фонды, библиотеки, памятники архитектуры и народного творчества;
- неспособность преодоления социального риска, особенно для подрастающего поколения, создания условий для развития культурной преемственности;
- отсутствие должной государственной поддержки в виде финансирования соответствующих программ и выработки четко направленной культурной политики в масштабах государства.

Современное общество демонстрирует пример равнодушия к духовности и культуре, отдавая приоритет в культурной жизни технологической культуре. Идеалом становится «человек потребляющий», на удовлетворение инстинктов которого направлена целая индустрия, не имеющая четко выраженных проверенных ориентиров и опирающаяся на деморализующие ценности. Все это приводит к кризису духовности и потере внутренней самодетерминации общества (А. Тойнби).

Отсюда культурная безопасность приобретает по существу статус явления, обеспечивающего национальную безопасность. Опираясь на разработки различных авторов, и, прежде всего, теорию безопасности, разработанную В.Н. Кузнецовым, сформулируем рабочее определение культурной безопасности<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Подробную библиографию по проблеме «безопасность и культура» см.: «Идеологическая культура как актуальная научная проблема и новая социологическая научная дисциплина». Приложение к журналу «Безопасность Евразии». НАВИГУТ № 1. 2005. С. 71–80. А так же: Кузнецов В.Н. Безопасность через развитие. М., 2000; Кузнецов В.Н. Культура безопасности. М., 2001; Кузнецов В.Н. Социология безопасности. М., 2002; Кузнецов В.Н. Идеология: Социологический аспект: Учебник. М., 2005.

**Культурная безопасность** — это такое социальное понятие, которое отражает социокультурные возможности общества, направленные на преодоление всех видов опасности (риски, угрозы, вызовы) и создание благоприятных условий для культурной жизни общества.

Таким образом, культурная безопасность неразрывно связана, по крайней мере, с тремя важнейшими факторами социальной жизни. Во-первых, с культурно-духовным состоянием общества и духовной культурой его членов; во-вторых, с комплексом мер и государственной политикой, направленной на обеспечение безопасности и минимизации рисков, угроз и вызовов в сфере культуры; в-третьих, с реальным состоянием художественной жизни. Последнее нам позволяет представить социология.

В основе конкретно-социологических исследований художественной жизни лежит концепция «динамической типизации», которая позволяет рассматривать различные «системы культуры». Культурно-социологический синопсис (К. Манхейм) позволяет рассматривать художественную жизнь в двух аспектах: как явления культуры конкретной эпохи, так и «различные области культуры как принадлежащих к одному целому»<sup>1</sup>.

Исследуя художественную жизнь, мы опираемся на искусствоведческие методы, однако полное представление о содержании этого феномена как социального явления может дать только социология. Воздействия искусства, его функции есть следствие, которое отражается в механизмах функционирования художественной культуры. В практике возможно несоответствия социального и художественного. Социология даёт возможность познать это противоречие через институциональное изучение художественной культуры. Социология художественной культуры позволяет изучать социально обусловленные факторы художественной жизни. Это область общественных отношений, связей и зависимостей, которые возникают и существуют по поводу художественной деятельности обеспечивающей эти процессы.

Отечественная социология художественной жизни проделала традиционный путь от эмпирического сбора данных до их обобщения и разработки теоретико-методологических научных исследований.

Начало было положено проведением социологических опросов по выявлению культурных потребностей населения. Пионерами в этой области были исследователи Ю.В. Шаров и Ю.У. Фохт-Бабушкин. В их

<sup>1</sup> Манхейм К. Избранное. Социология культуры. — М., 2000. — С. 326–327.

работах эмпирическому обобщению были подвергнуты процессы потребления искусства на примере театров, музеев, просмотра телепередач и посещения кино, приобретения знаний об искусстве, владения различными видами художественного творчества (музыкальными инструментами, умением рисовать, лепить), занятиями в художественно-творческих кружках<sup>1</sup>.

В это время на региональных и общесоюзных уровнях разрабатывались комплексные программы по различным проблемам культурной жизни. Широко использовались данные опросов работников театра, зрителей, представителей органов управления, анализировались статистика и документация. Стали разрабатываться вопросы экономики культуры.

Таким образом, в сфере социологического изучения культурной жизни четко определилось ряд направлений, которые консолидировали усилия социологов культурно-духовной сферы, формировали взгляды по художественной жизни.

Во-первых, исследовались вопросы планирования, прогнозирования и управления различных типов учреждений культуры.

Во-вторых, разрабатывались системы научного планирования культурного развития города, села, региона.

В-третьих, обосновывался прогноз развития искусства и его отдельных видов.

В-четвертых, разрабатывались социальные индикаторы развития и управления художественной культуры.

В-пятых, изучались вопросы экономики культуры, совершенствования ее материально-технической базы, ценообразование в данной области, эффективность применения хозрасчета.

В-шестых, осмысление процесса взаимодействия различных видов и форм художественной культуры, их связь с искусством как отражение новаций в художественной жизни общества.

В-седьмых, анализ художественной жизни различных категорий и социально-демографических групп населения.

Наконец, важнейшими направлениями этих исследований была разработка теоретико-методологических основ социологии художественной жизни, ее самоопределение как специальной социологической теории.

<sup>1</sup> Библиографию этих работ см.: Фохт-Бабушкин Ю.У. Искусство в жизни людей. — М., 2001. — С. 51–52.

Опираясь на методологию деятельного подхода в развитии культуры, в социологии стали разрабатывать оригинальные концепции среднего уровня. В частности, С.Н. Плотников предложил концептуальную разработку изучения художественного производства и художественного потребления. В полном соответствии с марксистской теорией труда и трудовых отношений, он выстроил модель продукта художественного творчества и художественного труда. Методологически было обосновано, что этот вид трудовой деятельности относится к умственному труду.

Основой этих разработок можно было бы назвать теорию «создание действия». Ее дают те профессии, деятельность которых направлена на объединение, — просвещение и воспитание людей, на распространение знаний, создание «культурного климата» в профессиях, связанных с работой среди людей. В наше время, в связи с расширением сферы общения людей, необходимо овладеть новым видом профессионального мастерства — искусством коммуникации. Очевидно, что именно здесь формируются навыки преподавательского, управленческого труда.

Еще одним видом продукции в сфере умственного труда является создание форм и методов организации управления в различных областях сферы культуры. Разработка планов различного уровня — от общенационального до плана работы учреждения, методов организации его труда, принципов управления, методов хранения, обработки и использования информации; от автоматизированных систем управления до организации библиотечного дела — все это есть продукция умственной деятельности, определяющая содержание труда работников группы профессий, к которой в определенной мере могут быть отнесены интеллектуальные виды деятельности.

Содержательными были так же разработки в области теории духовных ценностей, их производства и потребления. В основе лежала концепция удовлетворения потребностей. Многосложностью самого содержания понятия «потребность» объяснялось то обстоятельство, что эта категория стала объектом внимания различных наук. Она изучается в философии и экономике, социальной и общей психологии, в медицине и педагогике. С точки зрения социологии потребность рассматривается как определенный вид человеческой деятельности, проявляющийся в конкретных социальных условиях.

Именно в этом плане и рассматривалась культурная потребность как отражение и реализация условий культурной жизни.

Исходя из этого, к собственно духовным потребностям, отвечающим природе социокультурного, можно отнести:

- потребность в научном знании (теоретико-познавательная) — в ней проявляется потребность человека в познании окружающей действительности и применении этого знания в практической деятельности с целью воздействия на природу и общества и создания нового продукта материальной и духовной жизни;
- нравственная потребность — в ней проявляется потребность в развитии таких нравственных сторон поведения и характера личности, как чувство социальной справедливости, совести, милосердия, доброты, порядочности, чести, ответственности за общество и собственные поступки. На реализацию этих потребностей не в последнюю очередь влияют такие особенности общественной жизни, как социальное разделение труда, различия между городом и деревней, разный уровень культурного развития социальных слоев общества, их интересов, занятий в свободное время, религиозные предпочтения;
- потребность в духовном общении (коммуникативная) — в ней проявляется желание человека осуществлять связи и взаимоотношения в условиях производства и внепроизводственной деятельности, в том числе и в сфере семейных отношений. Эта потребность человека путем обмена информацией, усвоения произведений художественной культуры воздействовать на уровень потребления духовных благ, способствовать формированию благоприятных условий для гармонического развития личности;
- художественно-эстетическая потребность является реализацией природного чувства прекрасного, как проявление гармонии и эстетических стимулов в мироощущении человека. Эта потребность реализуется в процессе приобщения к художественной культуре, в красоте труда, в материальных и духовных творениях человека.

Особое выделение духовных потребностей в системе общественной жизни обусловлено объективными закономерностями социального развития. Социальная среда представляет из себя совокупность двух взаимодействующих сфер: материальной и духовной. Им соответствуют исторически возникшие между людьми на основе определенного способа производства отношения, которые являются экономическими, политическими, социальными и духовными. Наличие

этих отношений, в свою очередь, порождает необходимость деятельности.

Выделение культурных потребностей определяется наличием такого рода социальной деятельности, которая направлена на достижение саморазвития и самореализации личности в сфере культуры. Системный подход к анализу культуры позволяет достаточно полно не только описывать отдельные структуры духовных потребностей, выявлять их внутреннее содержание, переводить на операциональный уровень понятий, но и служит общеметодологическим принципом исследования культурных потребностей.

Учитывая пластичность культурных потребностей, их динамичность и способность проявляться в определенных индивидуализированных продуктах духовного производства, надо иметь в виду, что особое место в их характеристике принадлежит деятельности личности. Поэтому культурные потребности невозможно представить без анализа процесса создания ценности культуры и их потребления.

Кроме перечисленных факторов, культурная жизнь в значительной степени социологически измеряется через показатели культурной активности населения.

Позиционирование этой категории в социологии культурно-духовной сферы характерно для последнего времени. Задачи гуманизации общественных отношений делают культурные процессы проявлением интересов, ценностей через активность субъекта особого свойства — через культурную активность. Культурная активность базируется на сочетании социальных, цивилизационных и собственно социокультурных процессах. Культурная активность есть не что иное, как осуществление непосредственного участия индивида в культурной жизни. Эмпирически возможно определить следующие показатели культурной активности:

- прежде всего, это «контакт с культурой» (Ф. Знанецкий). Через этот процесс личность приобщается к нормам и ценностям культурного развития, окультуривает, цивилизует свое поведение, познает культуру;
- культурная социализация, т.е. деятельность по сохранению культуры с учетом культурной преемственности, определенной культурной принадлежности;
- культурное действие и культурное противодействие в состоянии активного познания культуры и антикультуры, общей культуры и различных субкультур;

- иерархия различных видов проявления культурной активности, выраженных в количественных показателях и состоянии различных культурных ситуаций;
- содержание культурных ситуаций, через процесс создания и потребления продуктов культуры и культурных ценностей;
- культурное поведение и его тип, конструкт культурной активности, ее моральное и нравственное содержание как инструмент проявления поведенческих культурных образцов;
- детерминация культуры и идеологии, модели и специальные показатели идеологии культуры.

Определяя возможность социологического изучения культурной активности, следует иметь в виду, что это направление в социологии художественной жизни только начинает складываться. Сегодня можно говорить лишь о единичности представлений некоторых функций культурной активности, отражающих отдельные виды участия населения в потреблении культуры.

Рассмотрим реальное состояние художественной жизни такого крупного мегаполиса как город Москва<sup>1</sup>.

Сфера художественной жизни — это сложная совокупность социальных институтов, функционирование которых обеспечивает решение конкретных культурных задач, которые ставит общество перед своим правительством, таких, например, как закрепление и воспроизводство социокультурных отношений, формирование, устойчивой духовности, выработка и внедрение в общественное сознание позитивных образов и моделей поведения, обеспечение консолидации общества для решения важнейших проблем, культурного строительства, воспитания личной и коллективной ответственности и т.п.

Содержанием культуры является все содержание человеческой деятельности, а содержанием духовной культуры — весь духовный мир человека, наличие которого и отличает его от животного. Культурный человек, культурное общество всегда выбирают более верные ориентиры и реализуют свои цели всегда более эффективно и гуманистично, ориентируясь на человека как общественное существо, развивая его творческий потенциал, удовлетворяя потребности и реализуя способности.

<sup>1</sup> Данные социологического исследования Московского института социально-культурных программ в октябре–декабре 2006 г. Выборочная совокупность при репрезентативной выборке составила 897 человек в возрасте от 14 до 60 и более лет, в том числе 45,4 % мужчин и 54,6% женщин. 70,1% опрошенных имеют высшее образование, 24,7% — среднее и среднеспециальное, 4,5% участников опроса оказались с неполным средним образованием. Возрастные категории респондентов представлены в равных пропорциях от 12 до 17% каждой возрастной категории.

Можно констатировать деформацию современной художественной жизни, что определяется господством в обществе социальной апатии масс, цинизмом и безнравственностью, низким качеством духовных потребностей людей. Именно в этом кроются существенные угрозы национальной безопасности России.

Конфликтогенность художественной жизни обуславливает ее неоднозначное содержание. Художественная жизнь оказывает влияние не только на негативные стороны поведения членов общества, но и позволяет формировать созидательные силы новых поколений. В этой связи культурная безопасность — это, прежде всего, возможность нации сохранять и транслировать через поколения своего духовно-культурную индивидуальность, создавая условия для культурной интеграции, через культуру преодолевать искаженное развитие общественных и политических процессов, противостоять социокультурным деформациям на базе традиционной культуры.

По нашим данным, культура и искусство определяющие суть художественной жизни, должны способствовать воспитанию доброты (41,2%), широты кругозора (49,4%), эрудиции (36,9%), интеллигентности (46,5%), способности ориентироваться в любой ситуации (15,5%), независимости (11,4%), профессионализма (9,3%), патриотизма (30,9%), способности воспринимать прекрасное (41,4%), нетерпимости к злу (13,5%), стремлению к самосовершенствованию (27,2%) и к познанию окружающего мира (26,9%), способности творческого решения проблем (25,2%), оригинальности мышления (23,0%).

В своей совокупности перечисленные показатели при их адекватной реализации безусловно могут способствовать решению задач культурной безопасности. Однако в обществе нет сегодня консолидированного восприятия этих ценностей.

Возрастание взаимной неприязни, конкуренции во многих сферах социальной жизни, культурное обособление, и замкнутость представителей тех или иных диаспор, их агрессивность к принявшему их социуму, возникновение и расширение деятельности организованных по этническим признакам преступных группировок, захватывающих все большие сферы жизнедеятельности российского общества, как в городе, так и на селе, постоянное соперничество между ними, в том числе и вооруженные столкновения, — все это стало характерными особенностями российской действительности.

Наибольшую угрозу российской культуре, как отмечают участники исследования, представляют средства массовой информации. Так думают 50,6% опрошенных. На втором месте в рейтинге ответов

(44,5%) – снижение качества среднего образования. На третьем месте (41,2%) – отсутствие финансовых возможностей для большинства населения повышать свое образование и культурный уровень. Далее среди угроз российской культуре следуют снижение качества системы образования (40,8%), массовый приток малокультурных мигрантов из-за рубежа (39,5%), распространение низкопробной кино-видеопродукция (35,0%), уменьшение числа культурно-досуговых учреждений (32,1%). На опасность антикультурной экспансии указывают 31,9% опрошенных. Почти каждый третий (31,3%) называет губительной российскую государственную культурную политику, при этом каждый четвертый (25,6%) считает, что наибольшую угрозу российской культуре создают сами деятели культуры.

Таким образом, все сферы художественной жизни тесно связаны с различными институтами культуры и взаимодействуют с ними взаимнообразно. Однако особый отпечаток на состояние культурной безопасности накладывает то обстоятельство, что сама художественная жизнь в России переживает сложный период, характерный для российской культуры в целом.

Более трети респондентов (39,6%) считают, что Россия сегодня переживает культурный застой, 34,3% отмечают упадок культуры, 15,9% затруднились дать определенный ответ, и лишь 8,8% участников исследования настроены оптимистически, считая, что Россия переживает культурный подъем.

Исходя из осознания опасности которую, по мнению 73,9% испытывает сегодня отечественная культура, 66,3% участников исследования называют приоритетной задачей для России защиту духовно-нравственного наследия, исторических и культурных традиций. Это тем более важно, поскольку большинство россиян гордятся отечественной культурой, признавая общемировое значение (73,8%) русской культуры и оценивая роль русской культуры в России по отношению к культурам других народов, ее населяющих как основополагающий фактор (59,0%).

В этой связи, роль художественной жизни в обеспечении культурной безопасности России, чрезвычайно высока.

Художественная жизнь, являясь элементом общества содержащим в себе конгломерат духовных начал социума и личности, влияет на культурную безопасность, создает посредством принадлежащих ей ценностей такое общественное сознание, которое детерминирует культурную безопасность.

Однако эти объективные возможности художественной жизни встречают сегодня существенные преграды в виде распада традицион-

ных культурных связей, кризиса ценностных ориентаций личности, утраты культурных ценностей.

В целях обеспечения культурных и духовно-нравственных устоев российского общества специальным Указом Президента Российской Федерации от 10-го января 2000 г. за № 24 была утверждена «Концепция национальной безопасности»<sup>1</sup>. В ней в частности отмечается, что «обеспечение национальной безопасности Российской Федерации включает в себя также защиту культурного, духовно-нравственного наследия, исторических традиций и норм общественной жизни, сохранения культурного достояния всех народов России, формирование государственной политики в общем духовного и нравственного воспитания населения...». Исходя из этого, возможно выдвинуть актуальные научно-практические задачи в области национальной безопасности как системы культурной безопасности страны.

Приоритетными направлениями исследовательской программы культурной безопасности являются следующие:

#### **на концептуальном уровне**

- определение социологической концепции и модели культурной безопасности;
- выявление уровней экономических и социальных констант проявления феномена безопасности художественной жизни;
- описание основных этапов генезиса культурной безопасности населения;
- представление типологической модели и классификации видов культурной безопасности;
- описание личностных характеристик проявления культурной безопасности; рассмотрение основных тенденций социально-демографических влияний на институализацию культурной безопасности;
- разработка менеджмента культурной безопасности, организационных и информационно-обучающих принципов управления формированием культурной безопасности;

#### **на исследовательском (конкретно-эмпирическом уровне)**

- анализ субъектного поля культурной безопасности, социально-демографической структуры участников процесса формирования культурной безопасности, системы их поколенческих отношений;

<sup>1</sup> Российская газета. 2000. 18 января.

- определение социальных индикаторов, составляющих культурную безопасность;
- анализ и выявление ценностных характеристик культурной безопасности;
- социальные характеристики субъектов и объектов управления процессом создания культурной безопасности: социальный портрет руководителя, потребителя культурных ценностей, анализ иерархических связей в системе институтов управления;

**на прикладном уровне**

- изучение общественного мнения о проявлениях культурной безопасности, определении общего понятия «культурная безопасность»;
- исследование социальных корней групп населения, участвующих в осуществлении культурной безопасности;
- рассмотрение системы детерминационных связей различных групп населения, определение субъектно-объектных отношений в культурной безопасности;
- обоснование необходимости подготовки специальных исполнителей (кадров), работающих в системе учреждений культуры. Анализ состояния культурной политики в области образования и подготовки специалистов данной категории;
- определение тенденций динамики изменений в области культурной безопасности, показателей культурной безопасности;
- разработка прогноза культурной безопасности. Обоснование инновационных методов прогностического моделирования культурной безопасности как социокультурной динамики современного общества.

Перечисленные теоретико-методологические подходы к социологическому изучению культурной безопасности отражают не только исследовательские задачи изучения этого феномена, но являются составной частью предметного осмысления функционирования различных составляющих художественной жизни современного российского общества.

А. Е. Перебейнос,  
старший преподаватель Челябинского филиала Российской Академии  
предпринимательства, к.и.н.

**Качество питьевой воды, продуктов питания  
и товаров широкого потребления как возрастающая  
экономическая и социально-экологическая проблема  
населения Урала (вторая половина XIX века)**

Во второй половине XIX века, особенно в 80–90-е годы все слои населения Урала в обыденной жизни все острее и острее стали ощущать проблемы качества питьевой воды, продуктов питания, товаров широкого потребления и даже церковной утвари. Причем, проблемы качества важнейших предметов и продуктов повседневной жизни часто носили ярко выраженный экологический характер.

Решением их занимались органы местного самоуправления, епархиальное начальство, предприниматели, общественность и либеральная печать Уральского региона. Одной из острейших проблем того времени было заметное ухудшение качества питьевой воды. И это притом, что Урал – край озер и рек. Здесь были различные формы водоснабжения. Так, в Екатеринбургском уезде Пермской губернии при реках и речках находилось 258 селений или 78%. При озерах – почти 18%, при ручьях – 2,7%, при ключах и колодцах – более 1,5% [1, 30].

При Камышловском, Красноуфимском и Чердынском уездах этой же губернии проточной водой пользовались жители в 2 954 селениях, колодезной – в 483 селах, прудовой – в 28 поселках и родниковой (ключевой) – в 148 поселках. Исключительно колодезную воду брали только жители города Оса [2, 169].

При таком изобилии источников питьевой воды казалось, что не должно было бы возникнуть никаких вопросов у населения Пермской губернии. Но в связи с дальнейшим ростом числа промышленных пред-



приятый, которые имели «вредное» производство и работали без очистительных сооружений, а также безалаберным отношением населения к чистоте источников питьевой воды, ее качество резко ухудшалось.

Газета «Екатеринбургская Неделя» в 1891 году писала, что для некоторой части населения Камышловского уезда стал «бичом» недавно выстроенная писчебумажная фабрика близ села Курьинского на реке Пышме. Считалось, что здесь все «сделано по последнему слову науки и техники, все рассчитано, взвешено, оценено» тем не менее, оказалось, что все стоки отработанной воды и всевозможных щелочных, хлорных и кислых растворов фабрика спускает в Пышму. По признанию управляющего фабрики «это убьет всю рыбу верст на 10...» В результате вода в реке делается непригодной для употребления населением [3, 315]. Но жители деревень, расположенных на берегах этой загрязненной реки, вынуждены были пить эту воду.

Автор статьи спрашивает: «А что будет с приезжающими больными на Курьинские минеральные воды?» Ведь эта фабрика находится всего в двух верстах от курорта верх по течению Пышмы.

Так обстояло дело с вредными отходами на фабрике, построенной «по последнему слову науки и техники», с привлечением иностранного капитала. А что уж говорить о старых вредных производствах или небольших заводах, мастерских, которые появились в большом количестве в исследуемый нами период. Вот характерные примеры загрязнения речной воды такими предприятиями.

В селе Кочнево Бруснятской волости местный богатый крестьянин Иван Васильев Ваулин уже несколько лет как имеет в самом центре села свой собственный кожевенный завод на речке Каменке. Все дубильные вещества золена и отбросы, выходящие из чанов кожзавода после мочки и выделки кожи, попадают прямо в речку, отравляя ее воду.

Как местные жители села Кочнево, так и тех пяти селений, которые расположены ниже по течению этой реки, пользуются для употребления в пищу и питье водою реки Каменки. В летнее время, когда река сильно мелеет, у жителей наблюдаются частые заболевания желудочно-кишечного тракта.

Жалобу местного населения по этому поводу разбирал мировой судья в 1893 году, который постановил: «Убрать кожевенное заведение Ваулина с этого места, как приносящее вред населению». Но владелец завода обжаловал это решение и выиграл дело [4, 374].

В Уральском медицинском обществе в г. Екатеринбурге был заслушан доклад врача Д.П. Никольского, который отмечал, что «нам известны на Урале местности, в которых с трудом можно найти хоро-

шую воду, а весной и летом в иных селах и деревнях совсем нельзя ее достать. В некоторых озерах и прудах вода летом делается настолько испорченной, что даже скот ее не пьет, и она издает какой-то неприятный запах. Такая порча воды производится спуском различных нечистот и сточных вод с фабрик и заводов... Часто загрязняются и портятся реки мочением в них кож, шерсти, мочала...» [5, 370]. А между тем закон требовал, чтобы мочение это происходило в особых ямах, но этого никто и нигде не исполнял.

Часто сами жители загрязняли озера и реки, откуда брали воду на повседневные нужды. Вместо того, чтобы навоз как удобрение вывозить на свои земельные наделы и огороды, жители обыкновенно сваливали на берега озер, а зимой — на лед. Из-за этого во многих водоемах вода становилась отравой. Например, жители села Рождественского, расположенного на берегу озера Ирдяги, загрязнили воду до того, что она стала мутной и «темного цвета, неприятной на вкус и до того душная, что скотина валится, как только напьется...» [1, 30].

Подобная картина была на Ирбите. Доктор Потехин, сделавший анализ воды в реках Ирбит и Ницы, получил очень плохие результаты «относительно пригодности ее к употреблению...» Но большинство ирбитчан эта ситуация не пугала. Некоторые даже шутили, что весной с таянием грязного снега «чаю меньше пойдут, так как в самоваре и без того вместо воды будет густой настой» [6, 276]. И при этом не тропились убирать навоз с улиц.

Проблемы качества питьевой воды остро стояли перед жителями г. Перми, губернского центра. Вот что по этому поводу говорилось в докладе председателя губернской земской управы земскому собранию в 1885 году: «Представьте себе ... только, какую воду пьют жители Перми. Выше города течет речка Ягошиха, протекающая возле холмов, на которых расположены городские кладбища. В этой речке стирается, полощется белье арестантов и большей части солдат местного бастиона и на ней же поставлены торговые бани, так что все нечистоты от стирки и бань стекают в Каму и идут возле берега, около всего города до впадения далеко ниже города... В довершение всего Уральская железная дорога, дезинфицируя и очищая свои ретиродники, все нечистоты спускает в ту же Каму» [7, 274].

В 1886 году в г. Перми и на страницах «Екатеринбургской Недели» развернулась дискуссия о целесообразности строительства водопровода в губернском центре. Автор статьи «Увлечение водопроводом» выступил против его строительства в Перми, аргументируя свою точку зрения двумя моментами. Первый, река Кама и еще две речки

Ягошиха и Данилиха полноводны и вода, особенно в Каме, хорошего качества. Поэтому автор считает, что «любой не только российский, но и европейский многолюдный город, даже с миллионным населением, позавидует Перми в отношении водоснабжения» [8, 403]. Вторым моментом, строительство водопровода обойдется городской казне в 300–360 тыс. руб., а денег таких у городской власти нет. При этом автор, подписавшийся «пермским гражданином», утверждал об очень хорошем качестве воды в речках Данилиха и Ягошиха, ничем это даже не аргументируя.

Более убедительна была вторая статья на эту тему. Ее автор Янишевский считал, что «Пермь — один из самых несчастных городов в отношении пользования водой. Вода Камы, не говоря уже о ее мутности, указывающей на огромное количество неорганических примесей, до того портится (особенно у берега, где только и можно брать воду) нечистотами Мотовилихинских заводов, пристаней, железнодорожных сооружений ямами, а также водою речки Ягошихи, где пользование этой водой нельзя не считать в высшей степени вредным. Это доказывает и анализ воды... С другой стороны Перми вода речки Данилихи в устье загрязнена кожевными и другими заводами, а немного выше на склонах ее берега сваливаются городские нечистоты и находится скотское кладбище» [9, 438]. Зная об этом и видя все это своими глазами, каждый горожанин мог судить о возможности без ущерба своему здоровью пользоваться такой водой.

В заключении заметки Янишевский рассказал о хорошем качестве водопроводной воды в г. Казани и поддерживал идею строительства водопровода в г. Перми. Водопровод позволил бы фильтровать воду, что значительно улучшило бы ее качество. Однако во второй половине 80-х и начале 90-х годов к строительству водопровода в Перми еще не приступили.

В 1893 году городское самоуправление Красноуфимска упустило благоприятную возможность построить водопровод. Дирекция Красноуфимского промышленного училища для своей фермы, где не было даже колодца, построила водопровод. По нему из реки Уфы за час по чугунным трубам поступало 1 200 ведер «прекрасной профильтрованной воды». Водопровод обошелся училищу сравнительно недорого, в 14 тыс. руб. Директор училища предлагал городскому управлению принять участие в сооружении водопровода, которое обошлось бы городу всего в 4–5 тыс. руб. Но городская власть отказалась, и большая часть населения Красноуфимска продолжала пользоваться из Старицы «стоячею, зацветшею водою, которая по заявлению мест-

ных врачей вызывает при употреблении разные заболевания, как-то брюшной тиф и т.п.» [10, 664].

Органы местного самоуправления Уральского региона, часто из-за отсутствия собственных средств, старались не упускать ни одного случая решения проблемы улучшения качества воды за счет государственных субсидий. Так, в 1892 году российское правительство решило помочь сильно пострадавшим от засухи губерниям. С этой целью было решено начать общественные работы с тем, чтобы в них участвовали сельские жители, которые в результате этого могли улучшить свое тяжелое материальное положение. Одну часть объектов общественных работ предложило правительство, а другую должна была назвать местная власть.

Органы местного самоуправления Пермской губернии считали, что в их числе должны быть общественные санитарные работы. Причем большинство из них должно было улучшить водоснабжение населения и повысить качество питьевой воды. Среди них были названы следующие: очистка берегов рек, озер и прудов от разного мусора и навоза, а где необходимо и углубить русла рек; устройство новых общественных колодцев и чистка старых; расчистка существующих водоемов и устройство новых; сооружение особых водоемов (ям) для мочки льна, конопли, кож, шерсти и мочала с тем, чтобы эти производственно-технологические операции не производились в реках, озерах и прудах, откуда жители брали воду для собственных нужд [5, 370]. К сожалению, только незначительная часть из них вошла в принятый правительством перечень общественно-полезных работ.

В обыденной жизни населения помимо водоснабжения и качества питьевой воды остро стояли и другие экологические проблемы. Их надо было квалифицированно решать. Для этого по инициативе медицинской общественности, местных органов власти и при поддержке Пермского губернатора 30 ноября 1886 года в Перми была открыта опытная санитарная станция. Таких учреждений в России в те годы было очень мало. Их не имели даже многие университетские города империи.

Анализ тех проблем, которыми решил заниматься небольшой коллектив опытной станции, свидетельствовал о том, что большинство из них были не только санитарно-гигиеническими, но и экологическими. Правда, тогда экология, как самостоятельное направление, еще не выделилось из медико-санитарной отрасли.

Вот как директор опытной станции Р.Н. Рум сформулировал задачи, на решение которых направлялась деятельность санитарной стан-

ции: исследование пищевых веществ, как для определения их доброкачественности, так и для обнаружения примесей и подделок; изучение кондитерских произведений и игрушек для определения их вредных свойств; исследование пресной и минеральной вод; определение свойств воздуха в жилых помещениях и причин его порчи; исследование тканей обоев для определения их свойств (ядовитых красок и прочее); исследование почв» [11, 786].

Пожалуй, второй по значимости и размаху экологической проблемой после водоснабжения и качества питьевой воды шла проблема доброкачественности продуктов питания и товаров массового пользования. Известный пермский врач Д. Никольский в «Записках о санитарном состоянии России и в частности городского населения Пермской губернии» указывал на самые актуальные проблемы санитарно-экологического характера.

В книге нашли отражения и вопросы качества продуктов питания. «Торговля недоброкачественными съестными припасами и продуктами и фальсификация (подделка) таковых составляет весьма распространенное явление» Далее, ссылаясь на «Еженедельное обозрение» № 112 за 1882 год, он отмечал, что наше купечество в подделке товаров может быть названо передовым. В Петербурге невозможно достать хорошего молока, всегда или с мылом, белками и мелом. В вино подмешивают салициловую кислоту, и глицерин; в варенье подмешивают глицерин. Фиксином (мышьяковская краска) красят копченые языки и даже полежалое мясо... Это ли не отравы?» [7, 258]. Такая продукция продавалась не только в столичных городах России, она проникала и на Урал.

В 80-е годы наиболее распространенным явлением в торговле продуктами питания было стремление продать населению испорченные съестные припасы. Так, в Перми в 1882 году неоднократно привлекались к ответственности рыборотловцы, у которых было найдено городским врачом и уничтожено судебным порядком до 3000 пудов гнилой и испорченной рыбы [7, 258].

В 90-е годы XIX века окрепли, стали более активно вести свою работу санитарные комиссии, которые имелись практически во всех городах и уездах Уральского региона. Они осуществляли санитарный надзор за торговыми учреждениями. В «Кратком врачебно-санитарном очерке Пермской губернии», опубликованном в «Екатеринбургской Неделе» в 1896 году, отмечалось, что в Перми бойни, лавки, трактирные заведения осматривались ежемесячно. А в Екатеринбурге за последнее время сделано 112 осмотров. При этих осмотрах неоднократно обнаруживались недоброкачественные продукты, «особенно

мука и мясо. Так, в Шадринском уезде к ржаной муке была подмешана недоброкачественная крупчатка, в Соликамском уезде — песчаная глина». За неисполнение требований санитарного надзора было привлечено 382 человека, но как они были наказаны, жители Пермской губернии не узнали [2, 169].

В Пермской губернии в конце 80-х годов фальсификации подвергся один из самых ходовых видов продуктов — водка. Произошло это так. В Пермской губернии частная водочная монополия пустила столь глубокие корни, что правительство решило положить ей известный предел. С этой целью Министерство финансов открыло здесь казенную продажу вина, устроив в Перми казенный склад. Из него вино продавалось по более низкой цене, чем это делал торговец Поклевский-Козелл. Но кабатчики сумели убедить Министерство финансов, что будут продавать вино по цене, назначенной казной. Министерство финансов согласилось и прекратило казенную продажу вина.

Однако кабатчики воспользовались тем обстоятельством, что Министерство финансов четко не оговорило, какой крепости и сколько градусов должна быть водка. Они стали продавать в своих заведениях фальсифицированную водку. При этом на вывесках питейных заведений писалось, правда мелким шрифтом, что цена «обыкновенной водки» — казенная. С виду все обстояло благополучно. Но водка была далеко не «обыкновенная». Она была мутной, плохого качества и в ней явно не было 40° крепости. Да и продавалась она по цене 6 руб. за ведро вместо 5 руб. 60 коп. [12, 468].

В том, что в продаваемой водке часто не было обязательных 40° крепости, говорил и такой факт. Екатеринбургская городская дума на своем заседании от 11 мая 1888 года приняла постановление. В нем все питейные заведения уездного города обязывались для продажи крепких напитков иметь при входе вывеску, показывающую цену на ведро хлебной водки в 40°. [13, 406]. Принимая такое постановление, Екатеринбургская городская дума требовала от владельцев питейных заведений ответственности за качество продаваемой ими водки. А в случае нарушения тех гарантий, о которых они должны были обязательно заявить в своих вывесках, орган местного самоуправления, привлекающая судебные органы, мог с них спросить за фальсифицированную водку по всей строгости закона.

В первой половине 90-х годов, как в России, так и на Урале, весьма широкое распространение в вещах домашнего обихода получил так называемый «британский металл». Изделия из этого сплава имитировали серебро, были не дороги, прочны и красивы. Поэтому их

охотно покупали. Особенно населению нравились столовые, чайные ложки и чайники. Но эти красивые и недорогие вещи при тщательном исследовании оказывались весьма вредными для здоровья человека. В них содержалось большое количество свинца. В лучших сортах его содержание составляло от 0,33% до 25,5%, а в худших — от 75,5% до 78,8%. И это при этом, что в химическом составе этого сплава вообще не должно быть свинцовой примеси. Газета «Екатеринбургская Неделя» за 1894 год в № 19 давала практические советы, как определить есть или нет свинец в ложках [14, 390].

Епархии Уральского края в этот период также вынуждены были решать проблемы качества. Они касались изготовления церковных свеч, лампадного масла, виноградного вина и икон для прихожан. И, если рядовые жители городов, заводских поселков, деревень и сел часто не обращали внимания на их качество, то церковные служители очень внимательно следили за качеством этих изделий.

«Екатеринбургские епархиальные ведомости» опубликовали в 1889 году статью «Фальсификация восковых свечей». В ней говорилось: «Фальсификация, сделавшая в наши дни громадные успехи во всех отраслях промышленности, пришла в страшных размерах и в область производства свечей». Из продажи практически исчезли свечи, изготовленные из пчелиного воска. А «под их видом частные свечные заводы продают свечи или чисто церезиновые или заключающие в себе более чем половину различных суррогатов воска: церезин, парафин, растительный японский воск и даже стеарин» [15, 117].

От таких свечей шла большая копоть, горели с сильным треском, выделяли запах керосина. Это не пугало жителей Урала. Устраивала цена, ведь такие свечи были гораздо дешевле тех, которые изготавливались из пчелиного воска. Поэтому для повседневных нужд население покупало такие свечи. Их же в основном приобретали и церковные старосты. Но с этим не хотели мириться священники. Они настоятельно требовали от церковных старост (должность общественная) покупать свечи высокого качества. И на этой почве часто возникали конфликты.

Епархиальная периодическая печать помещала на своих страницах материалы, в которых обывателю давали практические советы по определению в домашних условиях наличия восковых суррогатов в свечах. Например, «Екатеринбургские епархиальные ведомости» в 1889 году опубликовали статью «Подмеси к воску и их обнаружение». По мнению автора, примесь канифоли узнавалась погружением воска в нашатырный спирт: чистый воск всплывает наверх, тогда как подмешанный — тонет.

Подкраска желтого воска куркумой, охрой ... обнаруживается процеживанием растопленного воска сквозь сукно или фланель. Подмешанный порошок остается на материале.

Наличие церезина в воске предлагалось обнаружить так: чистый воск, опущенный в вино, тонет, а тот, который имел примеси — не тонет [16, 822].

В начале 1893 года Святейший Синод принял Определение об установлении внешних признаков церковных свечей. Этот документ предназначался не только для епархиального начальства, но и для частных владельцев свечных заводов, чинов полиции и судебных ведомств. В нем были установлены следующие внешние признаки церковных свечей, по которым они отличались от свеч, предназначенных для домашнего употребления: 1) длина церковной свечи превышает не менее шести раз ее толщину по окружности; 2) церковная свеча имеет белую светильню с красной ниткой; 3) церковные свечи должны быть изготовлены из чистого пчелиного воска.

При этом розничная торговля церковными свечами никому, кроме церкви и оставшихся в ведении духовного начальства свечных складов и лавок, не дозволялась. За изготовление для продажи или продажу свечей не из чистого пчелиного воска числом более восьми штук на один фунт ... виновные подвергаются взысканию в размере до 300 руб. и конфискации неправильно выделанных свечей [17, 170—171].

Несмотря на, казалось бы, простые и весьма строгие законодательные акты свечники-фальсификаторы юридически оставались почти не уловимы. Они утверждали, что, продавая свечи, приготовленные из суррогатов воска, под видом восковых, не грешат истиной перед покупателями, так как свечи, изготовленные ими действительно восковые, только приготовленные не из пчелиного воска, а из растительного (японского воска) или минерального (церезина).

Выход их этой ситуации руководство епархий видело в том, чтобы строить свои епархиальные свечные заводы. Так, Екатеринбургский епархиальный съезд, состоявшийся летом 1889 года, принял решение «Озаботиться устройством своего епархиального свечного завода и проект по устройству такового поручить составить священнику отцу Левитскому [16, 804]. В эти годы свечные епархиальные заводы были построены в Оренбурге, Челябинске и других городах Урала.

В Уставе комитета Оренбургского епархиального свечного завода отмечалось, что целью устройства свечного завода является то, чтобы снабжать все церкви епархии свечами, выделанными из чистого пче-

линого воска «и тем самым преградить в церкви доступ свечам воска фальшивого» [18, 289]. С открытием в Оренбурге и Челябинске своих свечных заводов проблема качества церковных свечей в Оренбургской епархии стала успешно решаться. Ведь теперь церковные старосты обязывались покупать для храмов только свечи, изготовленные этими заводами.

Епархиальная периодическая печать поднимала еще одну проблему качества. Так, «Оренбургские епархиальные ведомости», используя материалы заметки, опубликованной в «Церковном вестнике», отмечали низкое качество «потребляемого при церковном богослужении виноградного вина и о средствах уничтожить существующие в торговле контрафакции этого продукта».

Центральное издание Российской православной церкви писало: «Едва ли жители столицы знают, что иногда продается нашим деревенским, часто безграмотным, церковным старостам под именем кагора. Чего тут не подмешано! Даже случается и в городах, особенно в провинции, что иногда священнослужителей, потребивших святые дары, долго беспокоит головокружение и позыв на рвоту! Пора, наконец, поднять голос против такого ужасного злоупотребления... Виноторговцы при самой его разливке подмешивают уже в него, смотря по надобности, те или иные вещества». При этом автор заметки восклицает, обращаясь к торговцам: «Но неужели же хотя бы для церкви-то Божией, для святейшего таинства тела и крови Христовой, нельзя обойтись без подмесей» [19, 252]. Из этого газетного материала видно, что изготовление вина плохого качества стало массовым. Священники считали, что употребляемое в самом важнейшем из таинств — евхаристии — и претворяемое по молитве священнослужителя в священную кровь Христову вино представляется предметом высочайшей важности и, само собою разумеется, должно вполне соответствовать высоте и чистоте таинства. Вино должно было быть только виноградное и похуже на кровь.

Однако данное требование практически не соблюдалось в подавляющем большинстве епархий, в том числе и на Урале. Употребляемое для литургии вино по большей части было не натуральным и заключало в себе значительную примесь красящих и подслащающих веществ. Иногда уже вино представляло настоящий отвар из разного рода ягод, только по вкусу и цвету подобный вину. Хотя данный напиток нельзя назвать вином.

Благодаря публикациям в периодической как либеральной, так и церковной печати, отчетам сельскохозяйственных выставок в Рос-

сии и за рубежом, винным экспертизам стало известно, что вина подделываются салициловым натром, глицерином, сахаром и даже свинцовыми белилами. А в частности, красные вина подделывались соком из ягод бузины, кошенилью, сабуром и т.п.

Во избежание окисления вина в продажу поступали так называемые вареные вина, сладкие (кипрское, малага, мальмовизия), которые в России вываривались из изюма, с примесью других плодов (черники, ежевики, слив и др.).

Для придания вину крепости его спиртовали, вливая в него значительную долю хлебного или картофельного спирта. А для очищения от мути добавляли салициловый натр. Чтобы вино имело приятную от вкуса терпкость, при выделке его не отделяют виноградных зерен. Их или раздавливают, или даже растирали. Если же этого не делалось при изготовлении вина, то требуемой терпкости достигали другим способом. В вино добавляли белила. В красных винах терпкость и вязущее свойство получали прибавкою сока бузины. Сладость и густоту вину придавал глицерин. Аромат и букет давал настой душистых трав или проше — прибавка одеколона, лавандовой воды и других аптечных снадобий.

Итак, очень часто вместо вина церкви имели для богослужений какую-то смесь, аптечную микстуру, хотя может быть и безвредную для здоровья и даже приятную на вкус, на самом же деле не заслуживающую названия «вино» [20, 746–748].

Епархии Урала искали выход из сложившейся ситуации. Предлагалось два варианта. Первый, установить на прямую связь с виноторговцами таких винных регионов, как Кавказ, Крым. Они должны были принять на себя обязательства доставлять чистое красное вино для целей епархии. В губернском городе иметь общий склад. Из него духовенство могло бы выписывать для своих округов вино оптом.

Симферопольский виноторговец Кенджога готов был доставлять натуральное вино стоимостью 7,89 руб. за ведро. Он предлагал в назначенное место выслать две-три бочки вина без оплаты. Если заказчику вино понравится, он оплачивает его стоимость. Если качество вина не устроит заказчика, то он возвращает его назад за счет Кенджога. Вино этот виноторговец обязывался высылать в бочках, сообщая правила его разлива и хранения. Можно было с этим виноторговцем договориться и о снижении стоимости за одно ведро до 5-6 руб. [20, 249].

Обсуждая в прессе и на епархиальных съездах эту проблему, многие священники, не боясь показаться непатриотичными людьми, предлагали второй вариант — закупать вино для церквей за границей. Счи-

талось, что это единственный способ получать доброкачественное виноградное вино, ссылаясь на имеющийся многолетний опыт Троицко-Сергиевской Лавры. Она уже несколько лет выписывала из-за границы годовую порцию разом. А известный виноторговец Елисеев доставлял в Лавру вино не разлитое, а в том виде, как оно получалось из-за границы: в бочках со всеми пломбами и таможенными печатями. Такое под силу было сделать каждой епархии. Они, закупив и доставив таким образом вино из-за границы, могли отпускать его для своих церквей во избежание злоупотреблений и всяких нареканий на ведающих этим делом и на саму церковь [18, 253].

В те годы обыватели и священники могли легко в домашних условиях двумя способами определить окрашено вино или нет. Кусочек мела смачивался одной-двумя каплями вина. Если цвет не изменялся, оставаясь красным, значит вино окрашено искусственно. Но, если же красный цвет превращался в фиолетовый, то вино — натуральное, нефальсифицированное.

Другой способ. Белую шерстяную пряжу погружали в подозрительное вино на сутки. После чего ее хорошо прополаскивали в воде. Обесцветившаяся пряжа говорила о том, что вино не подкрашено. Если же пряжа после ополаскивания оставалась более или менее красного цвета, то вино было подкрашено [21, 195].

В декабре 1887 года Святейший Синод вынужден был пойти на то, что предложил епархиальным преосвященным через монастыри и свечные заводы закупать лампадное оливковое масло за границей. Эта мера была вынужденной, так как, с одной стороны, «усилилась фальсификация этого масла, а с другой, цены на него в России были необоснованно высокими. В то время как закупка его за границей позволяла бы приобретать чистое оливковое масло по сносной цене, не дороже 11 руб. 50 коп.» [22, 61].

То же самое предлагалось сделать и в отношении церковного ладана. Потребности в этой продукции были большими. Так, Екатеринбургской епархии требовалось по 400 пудов елея и ладану. Были в этой епархии и предприниматели, готовые взять на себя покупку и доставку елея и ладана из-за границы. Например, в январе 1889 года отставной капитан А. В. Белоносов, житель Екатеринбурга, написал заявление на имя Епископа Екатеринбургского и Ирбитского. В нем он говорил, что готов оказать услуги по доставке «деревянного масла (елея) и благовонный ладан из-за границы из первых рук плантатора» лучшего качества [23, 7].

Остро стояла проблема качества и при изготовлении православных икон. Здесь недостаточно было на высокохудожественном уровне изготавливать иконы. Очень важно было соблюсти все требуемые каноны православной церкви при написании иконы. Ведь одно дело, когда икона в художественном отношении сделана на низком уровне. Гораздо хуже и даже опаснее, как считала православная церковь, когда в ней есть заимствования из католической церкви. С таким не только качественным, но и идеологическим недостатком иконы изготавливались в западных регионах России. Население Урала в подавляющем своем большинстве не могло увидеть эти различия в предлагаемых торговцами иконах. Чаще всего такие иконы покупались сельским и горнозаводским населением Урала у мелких торговцев (офеней), которые продавали их, выезжая в глубинку.

Как правило, церковнослужители обнаруживали иконы с католическим содержанием, посещая дома своей паствы. А крестьяне и после разъясения священника с трудом расставались с этими иконами: жалко было истраченных денег, да и рука не поднималась выбросить эту новую икону.

На Урале, в Оренбургской епархии в 80-е годы обнаружилась еще одна форма подделки икон. Так, на Миасском заводе один из проживающих раскольников Юркин имел мастерскую по изготовлению икон. За отсутствием православных иконописцев большинство православных жителей этого завода делали заказы на изготовление икон в мастерской «Юркин и К<sup>о</sup>», оказывающих своею кистью изрядную услугу расколу. Поэтому в домах православных миассцев очень редко можно было увидеть икону Спасителя в чистом православном виде. Вместо иконы Спасителя с правильным перстосложением иконописцы-раскольники усиленно распростирали икону «Утолимая» («Утоли моя печали»). На ней Богоматерь изображалась молящейся двуперстно.

Такое стало возможным потому, что православных иконописцев на Урале мало, а в Миасском регионе их совсем нет. Вот иконописцы-раскольники и воспользовались сложившейся ситуацией. Конечно, были хорошие привозные иконы при Миасской Петропавловской церкви, но они из-за своей дороговизны и ограниченному выбору расходились среди местного населения туго.

Жители, стоя перед выбором купить подешевле для себя икону, пусть даже с серьезными ошибками, худшего качества, или же правильно изготовленные иконы, но гораздо дороже, отдали предпочтение первому варианту.

На Урале была еще одна распространенная форма продажи низкого качества церковной утвари. Выезжая в отдаленные деревни и поселки, нечестные торговцы продавали некачественную продукцию, выдавая себя за доверенных людей известных торговых компаний, крупных магазинов. Так, оренбургский купец П.Д. Балашов, торгующий от тульского магазина церковной утварью, вынужден был обратиться через «Оренбургские епархиальные ведомости» за 1883 год № 3 с «Предупреждением», узнав, что некоторые непорядочные торговцы, развозя разные вещи из церковной утвари по Оренбургской епархии, выдавали их за отпущенные из магазина П.Д. Балашова, а себя — его доверенными людьми. «В устранение могущих произойти отсюда неприятностей вследствие обмана и приобретения вещей низкого достоинства считаю своим долгом уведомить духовенство, старост и церковных попечителей Оренбургской епархии, что ... я никому не отпускаю вещей для развоза по приходам, ... не посылаю от себя доверенных, ... я имею непосредственное сношение с фабрикантами церковных принадлежностей, почему и продаю вещи эти много дешевле офеней» [24, 125]. Такие случаи были не единичны. Они наносили удар по известным фирмам, производящим хорошую продукцию, и магазинам, торгующим ими.

Таким образом, проблемы качества питьевой воды, продуктов питания, товаров широкого потребления и церковной утвари становились актуальными экономическими и социально-экологическими проблемами уральской повседневности XIX века. Но их решение направили свои усилия местные органы самоуправления, епархии и общественность края.

#### Литература

1. Екатеринбургская Неделя. 1891, № 2.
2. Екатеринбургская Неделя. 1896, № 8.
3. Екатеринбургская Неделя. 1891, № 14.
4. Екатеринбургская Неделя. 1894, № 18.
5. Екатеринбургская Неделя. 1892, № 18.
6. Екатеринбургская Неделя. 1895, № 13.
7. Екатеринбургская Неделя. 1886, № 16.
8. Екатеринбургская Неделя. 1886, № 25.
9. Екатеринбургская Неделя. 1886, № 27.
10. Екатеринбургская Неделя. 1893, № 32.
11. Екатеринбургская Неделя. 1886, № 47.
12. Екатеринбургская Неделя. 1888, № 22.
13. Екатеринбургская Неделя. 1888, № 13.

14. Екатеринбургская Неделя. 1894, № 19.
15. Екатеринбургские епархиальные ведомости. 1889, № 5.
16. Екатеринбургские епархиальные ведомости. 1889, № 38.
17. Екатеринбургские епархиальные ведомости. 1893, № 8.
18. Оренбургские епархиальные ведомости. 1896, № 21.
19. Оренбургские епархиальные ведомости. 1882, № 1.
20. Екатеринбургские епархиальные ведомости. 1889, № 32.
21. Екатеринбургские епархиальные ведомости. 1890, № 8.
22. Оренбургские епархиальные ведомости. 1888, № 3.
23. Екатеринбургские епархиальные ведомости. 1889, № 1.
24. Оренбургские епархиальные ведомости. 1889, № 3.

Е. В. Перебейнос,  
зам. директора Челябинского филиала Российской Академии  
предпринимательства, к.и.н., доцент,

А. Е. Перебейнос,  
к.и.н.

### **Торговая реклама как источник изучения предпринимательской деятельности и повседневной жизни населения Урала (80-е годы XIX века—начало XX века)**

Реформы второй половины XIX века и начала XX столетия существенно меняли социально-экономическую сферу жизни россиян, в том числе и уральцев. С проникновением и развитием товарно-денежных отношений в провинции меняется и характер торговли. Стационарная (магазинная) торговля начинает успешно конкурировать с ярмарочной, которая имела на Урале крепкие позиции. В городах, горнозаводских поселках и даже в сельской местности быстро растет число магазинов, идет их специализация. Магазины начинают делиться на два типа: продуктовые и промтоварные. Но специализация шла дальше и, в первую очередь, она началась с магазинов, торгующих промтоварами. Они стали специализироваться на продаже определенных групп товаров. Так, в городах стали появляться посудно-мебельные, музыкальные, книжные, ювелирные и другие магазины. При этом в продаже были не только товары, изготовленные на Урале. Покупатель мог приобрести изделия, привезенные из Сибири, центральных и западных регионов России и даже из-за границы. В торговле стали чаще появляться новые виды промышленных изделий: швейные машины, велосипеды, сепараторы и т.п. — о которых раньше большинство населения Урала не имело даже представления, а теперь входящих в повседневный быт.

Уральским покупателям предлагался большой выбор парфюмерных и косметических товаров, модной одежды, головных уборов и обуви. Теперь, чтобы приобрести «новинки», пусть даже зарубежные, не требовалось ездить в Москву или Петербург. Если этих товаров не было в местных магазинах, то их благодаря объявлениям можно было выписать из московских и петербургских магазинов.

Уральские коммерсанты, видя быстрый рост городского населения, связанный с переселенческой политикой правительства, железнодорожным строительством и естественным приростом местного населения, расширяли торговую сеть открытием новых магазинов. Становилось уже обычным явлением, когда в губернских центрах и уездных городах края работали два—три, а иногда и больше магазинов, торгующих однотипной продукцией. В таких ситуациях естественно росла конкуренция, шла борьба за покупателя.

В данных условиях возрастала значимость рекламы. Ряд местных коммерсантов и те, кто был связан торговыми интересами с Уралом, быстро поняли выгоды от ее использования. Развитию рекламы способствовали «Временные правила о печати» 1865 года, разрешавшие частным периодическим изданиям печатать платные рекламные объявления [1, 106].

Уральская периодическая печать в 70-е годы стала предоставлять страницы своих изданий для ее размещения. Позже это стали делать даже епархиальные ведомости, правда, очень осторожно и в небольшом объеме.

При этом наблюдалась такая тенденция: уральские предприниматели, активно использовавшие рекламу в своей практической деятельности, были, как правило, представителями среднего и даже мелкого бизнеса. Торговцы же других регионов, размещавшие свою рекламу, являлись в основном крупными и средними коммерсантами. Многие из них имели в городах Уральского региона своих представителей и магазины. А не имевшие этого, в своих объявлениях давая довольно подробные характеристики своим товарам, указывали и на условия поставки их уральским покупателям.

В конце XIX — начале XX века на Урале начали выходить (часто по инициативе и поддержке местных коммерсантов) специальные информационные рекламные периодические издания. Так, 4 мая 1877 года в Вятской губернии вышел первый номер «Сарапульского листка объявлений». В подзаголовке значилось: «Газета реклам и публикаций». Издание носило коммерческий характер. Газета рассылалась «по всем казенным, ...торгово-промышленным заведениям, а также на все мимо проходящие пассажирские пароходы [2, 110].



С 1904 года в Оренбургской губернии стало издаваться подобное издание — «Челябинский листок объявлений». В начале XX века такие издания имелись уже в большинстве крупных уездных городов и всех губернских центрах Уральского края.

Анализ рекламно-торговых объявлений, помещенных в еженедельнике «Екатеринбургская неделя», ведомостях Екатеринбургской и Оренбургской епархий дает интересный материал о продуктах питания, их стоимости и качестве.

Соседи уральцев, сибирские предприниматели, широко использовали популярные уральские периодические издания для размещения своей продуктовой рекламы. Так, тюменская владелица чернореченской сыроварни А.Я. Памфиловская в своем объявлении сообщала екатеринбуржцам, что готова выслать для продажи до пяти сортов сыра. Среди них назывались швейцарский, тильзитский и др. Цена за пуд была от 8 до 14 руб. [3, 860]. Реклама свидетельствовала о том, что в Сибири предприниматели в совершенстве овладели изготовлением популярных сортов сыра. Сибирские товары, освоив свой местный рынок, с 80-х годов XIX века начали проникать и укреплять свои позиции на Уральском продуктовом рынке. Делали они это успешно, потому что сибирские сыры пользовались большим спросом, особенно у горожан. Многие из них могли позволить себе покушать еженедельно к своему столу, не говоря уже о праздничных днях. Сибирские сыры были хорошего качества и не очень дорогими. Это и делало их доступными для многих городских обывателей.

На Урале в 80–90-е годы XIX века в объявлениях о продуктах питания все больше появлялось таких, которые рекламировали кондитерские изделия или их полуфабрикаты. Вот один из таких типичных примеров объявления, помещенного московским предпринимателем Д. Бройниным: «Вниманию практических хозяек: сгущенное желе фруктовое (12 различных вкусов), из которого моментально (без варки) готовится обыкновенное желе (сладкое блюдо) на шесть персон... Остерегайтесь подражания, требовать подпись Д. Бройнина. Продается в лучших гастрономах и колониальных магазинах империи...» [4, 653]. Эта реклама, как видно, рассчитана на «практических хозяек», т.е. тех, кто любит готовить сладкие блюда. Из объявления следует, что данный продукт представляет собой полуфабрикат. В таком состоянии он может дольше храниться, чем готовое желе. Предостережение «остерегайтесь подражания» свидетельствует о том, что возможна фальсификация продукта. В то же время данная фраза несла еще одну смысловую нагрузку. Она утверждает, что этот кондитерский

продукт очень высокого качества, ибо будь он плохим, то его бы никто и не стремился подделывать. Эта фраза в объявлении служила своего рода рекламой в рекламе.

Кто же мог быть «практическими хозяйками», к которым была направлена реклама. По нашему мнению предложением купить желе в первую очередь могли воспользоваться горожанки, ибо в исследуемый период в губернских центрах и уездных городах Урала уже было много булочно-кондитерских магазинов, чайных, где в широком ассортименте были кондитерские изделия. Лакомства уже прочно вошли в ассортимент питания женщин и детей.

А вот еще приведем одно любопытное объявление на «кондитерскую» тему. Фабрика Р. Келлера, находящаяся в Москве, рекламировала порошок: «...если требуется приготовление не кислого теста, а только рыхлого, лучше вместо дрожжей употребить либиховский порошок, разрыхляющий тесто так же, как и дрожжи, но несравненно быстрее...» [5, 232]. Данная реклама была рассчитана на владельцев хлебопекарен и домохозяек, которые любят «постряпать». В рекламе предлагается новый ингредиент, ничем не уступающий традиционному — дрожжам.

Крупный уральский торговец П.В. Лузин через «Екатеринбургские епархиальные ведомости» в 1895 году «извещал господ покупателей, что его чайным магазином получены цветочные и байховые чаи сезона 1894 года и поступили в продажу в развеске Лузина от 1 руб. 20 коп. до 8 руб. за фунт. Оптовым покупателям скидки» [6, 492]. Эта реклама свидетельствовала о том, что магазин торговал не только в розницу, но и оптом, следовательно, это было крупное торговое предприятие. Из рекламы видно, что в 90-е годы в Екатеринбурге были специализированные продуктовые магазины, торгующие одним видом продуктов. В данном случае — чаем. И здесь не было риска для Лузина, ибо для Урала чай был особым продуктом, пользующимся большим спросом не только у русской части населения, но и у башкир, татар, вотяков, коми, пермяков и т.д. В магазине П.В. Лузина, судя по диапазону цен (от 1 руб. 20 коп. до 8 руб.), сорта чая были разными. Чай по дешевой цене покупало то население, у которого материальный достаток был небольшим. Чай в те годы на Урале был у населения популярнее, нежели кофе или какао.

Если в первой половине XIX века у уральского населения к чаю из «сладкого» были сушеные ягоды, реже варенье и сахар (в основном комковой), то во второй половине того же столетия происходят изменения. Примерно с 70-х годов сначала у зажиточных горожан и селян,

а по праздникам — и у беднейшей части городского и сельского населения, к чаю стали чаще покупать сахар и даже конфеты, мармелад, пастилу. Состоятельные родители уже имели возможность в местных магазинах регулярно покупать своим детям лакомства, а в бедных семьях это делалось от случая к случаю.

Производители и торговцы данного вида продуктов широко их рекламировали в провинции. Так, в 1886 году «Екатеринбургская неделя» поместила на своих страницах рекламное объявление, в котором сообщалось: «Мармелады, пастилы ... Московской фабрики, Высочайше утвержденного, товарищества А.И. Абрикосова сыновей продаются во всех городах России, развешанные в 1 ф. и 2 ф. коробки (чистый вес). За бандеролью товарищества, на что обращаем внимание г.г. потребителей...» [7, 718]. Из этой рекламы выделим один любопытный факт. Расфасовка этого вида лакомства производилась уже не в обычные кульки, а в специальные конфетные коробки. Они придавали подарочный вид лакомству и пользовались большим спросом у покупателей.

Известными были кондитерские изделия предпринимателя Ф.Е. Войтехова. Его продукты пользовались спросом у екатеринбуржцев и крестьян близлежащих деревень. Но и он не отказался от рекламы своей продукции. «Екатеринбургская неделя» писала: «В кондитерской Ф.Е. Войтехова ежедневно от 10 до 12 часов можно купить горячие пирожки с разными фаршами, а также горячий хлеб два раза в день: в 6 часов утра и в 4 часа дня» [8, 831]. Горожане знали время поступления хлеба и пирожков в кондитерскую. Было очень удобно, что хлеб поступал в течение дня дважды, обыватели могли его покупать свежим (мягким) в первой и во второй половине дня. Реклама подчеркивала, что хлеб и пирожки лучше покупать, когда они «горячие». Кондитер, зная, что многие жители любят «горячие» изделия, указывал не только время их доставки, но и строго соблюдал его. В тот период медицинских противопоказаний использования горячего хлеба в пищу не было. Начинка пирожков (фарша) была разнообразной, но особым спросом у покупателей пользовались пирожки с луком и яйцом, картошкой, капустой, мясом. Их употребляли в пищу в основном представители низших и, реже, средних слоев населения, а также дети и подростки независимо от социального положения. Взрослое население его пирожки употребляло, как правило, между завтраком и обедом или обедом и ужином, чтобы «перекусить», «заморить червячка». Однако у простолюдинов пирожки были часто основной пищей на завтраке, их ели и в обед, как второе блюдо, запивая чаем или киселем.

А вот реклама, занимающая особое место в продуктовых объявлениях 80–90-х годов XIX века. Генрих Нестле (Швейцария) в 1886 году в городской газете Екатеринбурга поместил рекламу, где наряду с продажей сгущенного молока предлагалась «молочная мука Нестле для вскармливания грудных детей по цене 1 руб.» Молочная мука продавалась в магазинах и аптеках г. Екатеринбурга [9, 512]. Этот специфический продукт питания имел большое медицинское значение. Ведь на Урале одной из основных причин высокой младенческой смертности считалось плохое питание. Молочная мука для грудных детей могла несколько улучшить ситуацию. Но этого не происходило из-за того, что ее могли покупать только горожане, до сельских жителей она практически не доходила, да и стоила она дорого.

Торговые предприниматели хорошо знали повседневную жизнь горожан. Видя, что многие обыватели Екатеринбурга не занимаются огородничеством, не засаливают на зиму капусту, огурцы и помидоры, они предлагали уже готовые продукты. Например, в январе 1891 года владелец магазина Е.С. Одинцов через «Екатеринбургскую неделю» сообщал читателям, что имеются в «продаже нижегородские соленые огурцы в посуду покупателя до 50 штук за 15 коп., за сотню — 1 руб. 40 коп. [10, 18]. Предприниматель считал, что реклама не помещает даже такому «ходовому» продукту, который был в рационе питания самых широких слоев населения. В объявлении упор сделан на то, что огурцы нижегородские. Видимо, уральское население было неплохо осведомлено о том, что огурцы, выращенные в Поволжье, хорошего качества и пользовались спросом в Пермской губернии.

Мелкие предприниматели, торгующие продуктами питания на базарах и рынках, рекламу в своей деятельности не использовали. Во-первых, у них не было средств на торговые объявления. Во-вторых, их торговля носила сезонный характер, и за время, отведенное торговле, они рассчитывали реализовать всю свою продукцию. Однако мелкие торговцы существенно дополнили стационарную торговлю, т.к. у них был хороший ассортимент «ходовых» продуктов питания для уральского населения. Особенно бойко шла торговля на рынках и базарах в предпраздничные дни. Вот как описывает такую торговлю в публикации «Мелочи повседневной жизни» автор «Дядя Листар», заглянувший накануне Рождества Христова и Святков на рынок. «...там, среди, расставленных и разложенных во всевозможных позах, свиных и говяжьих туш, наваленных горами ...рябчиков, куропаток и прочих представителей пернатого царства ... хлопотливо расхаживают домовитые хозяйки, торгующие до третьего обморока, до самозабвения, имея

ввиду одну цель — сэкономить грош» [3, 848]. В этом отрывке современник отмечает, что на рынке большой выбор мяса и птицы. Торговлю ведет и весьма успешно «домовитая хозяйка». Да, на рынках, как правило, продуктами питания торговали женщины, а в магазинах — мужчины-приказчики.

В последние 20 лет XIX века на Урале в периодических изданиях широко рекламировались не только продукты питания, но и товары широкого потребления. Рекламных объявлений на эти товары было в 1,5–2 раза больше, чем на продукты питания. Это объясняется тем, что промышленные и кустарные предприятия увеличивали производство тех товаров, которые были необходимы в повседневной жизни. Наряду с этим стало больше появляться новых и модных промтоваров. Для быстрой реализации требовалось усиленное их рекламирование. Торговый дом Ж. Блок, находящийся в Екатеринбурге, «рекламировал в громадном выборе швейные машины всех систем и принадлежащие к ним же американские весы «Фербэнкс», от письменных до вагонных, усовершенствованные английские велосипеды двух- и трехколесные, ...железные кровати с живописью и золотыми украшениями, коньки, стиральные машины» [7, 716]. Даже для городского населения в этом перечне предлагаемых товаров большинство из них было «новинками». Исключение, пожалуй, составляли только швейные машины, о которых уральское городское население знало с 70-х годов. Покупателям предлагались «в громадном выборе швейные машины всех систем». Правда, отдельно не были выделены машины фирмы «Зингер». Реклама на эту марку швейной машины, которая так будет популярна не только на Урале, но и в России, появится несколько позже. Например, «Екатеринбургские епархиальные ведомости» в 1905 году поместят объявление компании «Зингер» такого содержания: «Швейные машины, необходимые для домашнего употребления ... продаются в магазинах компании... Бесплатное обучение шитью и любым художественным вышивкам. Оберегайтесь подделок! Ручные машины во всех наших магазинах. Более 1200 магазинов по всей России» [11, 558]. Из объявления видно, что компания «Зингер» прочно укрепила на российском рынке. Свидетельством тому более 1200 специализированных магазинов на территории империи. Эта реклама была интересна для покупателей и тем, что, помимо продажи машины, компания предлагала дополнительную услугу. Купивший машину мог бесплатно обучиться работе на ней, в том числе, овладеть и художественным вышиванием. Это был новый момент в организации торговли, и покупатели им хорошо пользовались.

Известный в Екатеринбурге владелец посудного магазина С.В. Янин в течение первой половины 90-х годов регулярно помещал свою рекламу в городской газете. Он предлагал покупателям большой выбор хозтоваров и мебели. В его магазине и «хрустальном ряду» Ирбитской ярмарки в продаже имелись: «венская мебель и стулья фабрики Канн, Московская ореховая мебель, зеркала фабрики братьев Смольниковых, оконные стекла, мраморные умывальники, железные кровати и матрацы к ним, лампы с горелками «Молния», «Луна». В магазине имелся большой запас алмазов для резки стекол стоимостью от 80 коп. до 40 руб. за набор [12, 18, 852]. Торговца С.В. Янина в рекламе 1891–1893 годов видимо не устраивало название своего магазина «посудный», ибо как раз посуды-то в перечне товаров, указанных в рекламе, и не было. В 1895 году он внес изменения в название магазина. Теперь он стал называться «Посудно-мебельно-зеркальный и ламповый». Предприниматель попытался в такое длинное название магазина «втиснуть» перечень групп товаров, которые имелись у него в продаже. Помимо изделий называемых в предыдущие годы он добавил в текст рекламы 1895 года, что в мебель входят буфеты, шифоньеры, этажерки, ... обеденные, письменные, преддиванные столы, ширмы, гардеробы для гостиных» [13, 125]. Реклама свидетельствовала о том, что магазин С.В. Янина торговал дорогими товарами, которые мог приобрести состоятельный горожанин и житель уезда. Например, набор алмазов для резки оконных стекол стоимостью в 40 руб. мог купить стекольщик, «промысел которого процветал». Ведь по такой цене на Урале продавалась хорошая лошадь. Дорого стоила «московская ореховая, дубовая мебель», а также «венская фабрики Канн». Но раз предприниматель в течение 90-х годов успешно ею торговал, значит, был на нее и спрос. Благодаря рекламе С.В. Янина мы имеем четкое представление о том, какой мебелью были обставлены квартиры и дома зажиточных уральцев.

А вот реклама «Мебельного магазина собственных мастерских М.Ф. Просвирнина», рассчитанная на небогатых екатеринбуржцев. Для них «большой выбор шкафов, столов, умывальников и прочей мебели для кабинета, столовой, гостиной и буфетной комнат...» Также покупателям предлагались «матрацы пружинные, шерстяные и мочальные, железные кровати по заграничным фасонам». Принимались заказы «...на шитье мебельных чехлов, поправки и переделки старой мебели и матрацев... Для удобства иногородних покупателей имеются фотографические снимки готовых вещей, которые по требованию высылаются почтой немедленно за 35 коп. снимок» [14, 555].

Данное объявление свидетельствовало о том, что М.Ф. Просвирнин не только продавец мебели, но и ее изготовитель. Он один из первых стал предлагать фотографии, на которых изображались образцы его изделий.

Такие виды работ, как изготовление мебельных чехлов, кроватей по «зарубежным фасонам», ремонт старой мебели, а уж тем более, матрасов, были направлены на удовлетворение потребностей небогатых заказчиков-покупателей. Пожалуй, исключение составляли чехлы для мебели. Их в те годы можно было увидеть в домах состоятельных людей и не очень. Мебель, накрытая чехлами, была признаком бережливости. Снимались они редко, как правило, в праздничные дни, придавая тем самым особый вид жилью и уважение гостям.

Для содержания в хорошем состоянии посуды торговые предприниматели предлагали различные моющие средства (прообразы будущей «бытовой химии»). В начале 80-х годов XIX века широкое распространение получил мельхиоровый порошок, предназначенный для чистки металлических изделий. В 1882 году орловский предприниматель А.С. Шумаков в «Оренбургских епархиальных ведомостях» по этому поводу поместил следующую рекламу: «Посредством натирания этим порошком с водой можно поправить медные предметы как-то: самовары, подсвечники, чаши, лампы, столовые сервизы, старое и накладное серебро. Цена коробки с перекисью 3 руб. 50 коп.» [15, 424]. Епархиальные ведомости не слишком «увлеклись» размещением рекламных объявлений. Но, видимо, данная реклама была здесь размещена, потому что мельхиоровый порошок можно было использовать в часовнях и храмах для чистки церковной утвари, изготовленной из меди, бронзы, серебра.

В исследуемый период на Урале широко рекламировались белье и одежда. Известные торговые фирмы, находящиеся в Москве и Петербурге, через рекламу на страницах уральской прессы предлагали свои товары. Так, голландский магазин белья, расположенный в Петербурге, предлагал екатеринбуржцам крахмальные сорочки, у которых «воротник, грудь и манжеты голландского полотна». Цена сорочек была «от 1 руб. 75 коп. до 6 руб.» [16, 112]. При этом заказчик-покупатель мог выбрать, чтобы грудь у рубашки была обычная или с крупными складками. Такая модная деталь в сорочке, как складки, обходилась покупателю дополнительной оплатой в один рубль. При оформлении заказа покупатель должен был указывать, каким будет фасон воротника: стоячий, отложной или стоячий с отогнутыми концами. Кроме того, заказчик должен был отметить размер своего ворота и рост. Покупатель должен был приобрести не менее трех сорочек.

Данное объявление свидетельствовало о многом. Во-первых, владелец голландского магазина был уверен, что в Екатеринбурге есть состоятельные горожане, т.к. стоимость рубах в 4 руб. 50 коп. и 6 руб. могли позволить себе богатые люди. Ведь рубашка за 6 руб. была лишь в два раза дешевле стоимости коровы. Во-вторых, доставка товаров из-за границы как для продажи в столице, так и в провинциальных городах уже не была сложной проблемой. В-третьих, ассортимент рубашек был широким: предлагались не только дорогие, но и по стоимости 1 руб. 50 коп. Эта цена была доступной для многих горожан, особенно для тех, кто следил за модой. Кстати, таких мужчин на Урале называли «щеголями».

Местные владельцы магазинов также рекламировали свои товары. «Модный магазин Дмитриевой» сообщал, что им получены «меховые шапочки, цветные кружева, веера, шелковые перчатки и другие товары» [17, 698]. Из этой рекламы видно, что магазин специализируется на продаже женских вещей. Таких магазинов в уездных городах уральского края становилось все больше и больше. Этому способствовал возрастающий интерес к моде у женщин, особенно горожанок.

«Магазин жирардовских мануфактур», расположенный на главном проспекте Екатеринбурга, предлагал покупателям наряду с чулками, носками, фуфайками, детскими гамашами «полотно, скатерти, ...мужское и дамское белье, одеяла и прочее. Полнейший выбор для приданного» [17, 699].

На Урале помимо магазинов готовой мужской и женской одежды успешно работали ателье, мастерские, где шилась и вязалась одежда, головные уборы на заказ. Это было второе (помимо торговли) направление сферы услуг для широких слоев населения, в котором предприниматели также рекламировали свою деятельность.

Предприниматель М.И. Коротовский через газету доводил до сведения екатеринбуржцев, что его мастерская принимает заказы на всевозможные вязальные работы и детского платья» [18, 1068].

Портной Помнятовский сообщал горожанам, что в его магазине продается «с уступкою нескольких процентов» следующая одежда: сюртучная черная пара (на высокий рост), сюртучный костюм из темно-синего трико (на средний рост), летнее пальто из хорошей материи черного цвета, триковый костюм, пальто на меху». При этом портной по желанию купившего переделку платья принимал на свой счет [19, 493]. Можно предположить, что все перечисленные в объявлении вещи были сшиты портным на заказ. Но клиенты по тем или иным причинам не стали их выкупать. Вот и вынужден был По-

мнятковский пустить их в открытую продажу, чтобы не остаться в убытке. Из объявления видно, что портной был специалистом широкого профиля. Он мог шить как пальто (зимнее и летнее), так и костюмы.

Параллельно с расширяющейся рекламой одежды, головных уборов, белья и обуви шла информация и об имеющихся в продаже журналах моды. В 1886 году «Екатеринбургская неделя» сообщила, что имеется в продаже «12 ежемесячных номеров «Новейших парижских мод» с отделами: умение одеваться со вкусом, советы по гигиене, рецепты по хозяйству, с приложением особого листа «Изящные рукоделия» [20, 714].

С быстрым развитием парфюмерной и косметической промышленности в Европе и России женская половина населения Урала имела возможность постоянно знакомиться с новинками этой отрасли. Как правило, в рекламе парфюмерных изделий большое значение уделялось их медико-гигиеническим свойствам. Поэтому они продавались не только в парфюмерных магазинах, но и в аптеках. Вот пример, когда в рекламе несколько сортов мыла были обведены под общим заголовком «Санитарное мыло фабрики Брокер и К<sup>о</sup>». Сюда вошло дегтярное, карболовое, серное, камфорное, нафталиновое, борное, йодистое. Данные виды мыла можно было «получить во всех лучших магазинах Российской империи» [9, 512]. А вот еще одно объявление, в котором указывается прямое назначение отечественного мыла. «Мыло А.М. Остроумова против головной перхоти и выпадения волос, кусок 30 коп., двойной кусок — 50 коп.» Кроме этой информации реклама содержит предупреждение о возможности подделки и дает совет как от нее уберечься. Настоящее мыло должно иметь «красную подпись, утвержденную правительством и метку № 33774» [21, 384]. Последние слова в объявлении имеют особое значение для рекламы: качество данного сорта мыла как бы гарантирует само российское государство.

Женщины имели возможность покупать туалетный бальзам разного вида. В 1893 году в Екатеринбурге рекламировалось «туалетное средство для дам, березовый бальзам венского доктора Ленгиля...». Оно употреблялось для мытья кожи лица и рук. «... при изготовлении этого бальзама главное внимание обращено на то, чтобы в состав оно вошло исключительные вещества, не оказывающие дурного влияния на кожу. Цена флакона 65 коп. ...». Бальзам имелся во всех парфюмерных и аптечных магазинах [22, 573].

В 90-х годах все чаще в рекламных объявлениях встречаются предупреждения о возможных подделках. Вот наглядный пример этого: «Рисовая пудра — специальное приготовление с бисмутом. Имею честь

уведомить господ покупателей, что коробки пудры..., не снабженные русской таможенной пломбой, должны считаться подделкой» [21, 385]. Да, предупреждений о фальсификации продукции много. Но вот информации в местной периодической печати, рассказывающей о конкретных случаях их выявления и наказания виновных, практически не встречалось. В связи с этим можно предположить следующее: а) подделки были все же редким явлением; б) уральский обыватель не был требовательным покупателем и «не хотел» замечать подделок.

Когда товары по той или иной причине не находили спроса (залеживались), то предприниматели их уценивали. И это они стремились быстрее донести до сведения своих покупателей, используя опять же рекламу. Вот текст такого объявления: «Удешевленные сухие духи в изящных плошевых футлярах ...имеются в Екатеринбургском единственном оптовом магазине и розничном складе А.И. Соколова» [23, 801].

Коммерсанты старались так же быстро «афишировать» и поступление «новинок». В 1892 году екатеринбургским модницам предлагались: «Z-духи новые, очень ценные, но и очень изящные фабрики «Р. Келлер и К<sup>о</sup>» в Москве, рекомендуются как образец парфюмерного искусства. Продажа во всех лучших магазинах» [24, 147].

А вот иное объявление, в нем упор делается на характеристику качества товара: «Превосходная косметика. Жирная пудра для белизны и мягкости лица, незаметна и долго держится на лице, фабрики Боккер и К<sup>о</sup> в Москве» [25, 299]. Не стеснялись рекламировать свою косметику на Урале и придворные коммерсанты. Так, Александр Герне, называющий себя «придворным парфюмером», в 1892 году поместил рекламу в «Екатеринбургской неделе» о краске для волос. Она окрашивает в «черный и коричневый прочный цвет». Причем «по надобности» краска могла принять светлый или темный оттенок [26, 130]. Анализ данной рекламы свидетельствует о том, что Александр Герне, называя себя «придворным парфюмером» тем самым использовал «административный ресурс», который, безусловно, помогал ему в реализации своей продукции.

Увлечение жителей губернских и уездных городов Урала, особенно екатеринбуржцев, музыкальным творчеством и рост их музыкальной культуры заметно увеличил спрос на музыкальные инструменты. Рынок быстро отреагировал на эту потребность населения. В 1892 году предприниматель Д.С. Перминов в рекламе писал, что в его «музыкальном заведении» изготавливаются фисгармонии, имеется большой выбор ручных гармоник [27, 253]. Из объявления видно, что Д.С. Перминов не только занимался продажей музыкальных инструментов, но

и их изготовлением. Он объединил музыкальный магазин и мастерскую, назвав «музыкальным заведением».

Крупным торговцем музыкальными инструментами в Екатеринбурге был Ф.М. Кеттерер. Он торговал роялями и пианино известных музыкальных фабрик К.М. Шредера, К. Гетце и братьев Дитрих. В своей рекламе данный предприниматель обращал внимание «почтенной публики», что предлагаемые музыкальные изделия, кроме наград, имеют более 15 отзывов концертмейстеров, в том числе и от Рубинштейна. А вот как в 1894 году он рекламировал новый для екатеринбуржцев музыкальный инструмент: «Получены из музыкального магазина И.Ф. Люллера в Москве новые народные гармонофлюты в четыре октавы с деревянной окладью...» В примечании говорилось, что народный гармонофлют — «единолично доступный всем инструмент со звуками фисгармонии» [28, 40].

В Екатеринбурге помимо продажи музыкальных инструментов тричетыре магазина в начале XX столетия взяли на себя еще одну предпринимательскую функцию: владельцы специализированных музыкальных магазинов Е.И. Иванов и Ф.М. Кеттерер, «помимо продажи и приема нот на комиссию», занялись их изготовлением. И это, как справедливо отмечает современный исследователь нотной-издательской деятельности музыкальных магазинов С.К. Швецова, несмотря на большие сложности в печатании нот. Хороших специалистов в России было мало, печатание нот гравировальным способом на металлической доске было дорогим, хотя они получались высокого качества. На периферии, в том числе и на Урале, предприниматели использовали второй способ изготовления, который сводился к каллиграфическому переписыванию нот на переводную бумагу. Этот способ был проще, дешевле, но качество, по сравнению с первым способом, было хуже. Так, по мнению С.К. Швецовой, издавалось большинство незатейливых музыкальных произведений (модные романсы, популярные песни, вальсы) для домашнего музицирования [29, 450].

Строгим было отношение коммерсантов Е.И. Иванова и Ф.М. Кеттерера к рекламе и качеству своей новой продукции. Они издавали музыкальные произведения в основном гравировальным способом, с красивым и многоцветным заглавным листом. Они одними из первых на Урале стали помещать на обложках музыкальных изданий фотографии известных композиторов. Эти два предпринимателя не боялись популяризировать и местных талантливых авторов и исполнителей. Так, Е.И. Иванов через свой музыкальный магазин издал и распространил «Марш на смерть П.И. Чайковского» В.С. Цветкова, известного в Ека-

теринбурге пианиста, педагога, выпускника Петербургской консерватории [29, 450].

Таким образом, в исследуемый период реклама становится неотъемлемой частью торгового бизнеса. Для современных исследователей она является важным источником изучения повседневности.

#### Литература

1. Голиков А. Рекламные объявления в отечественных газетах и журналах на рубеже XIX—XX веков //Родина, 2007, № 10, с. 106.
2. Петухова Т. Барышни среди бонбоньерок. Серебряный век удмуртской рекламы //Родина, 2007, № 10, с. 110.
3. «Екатеринбургская неделя», 1886, № 50.
4. «Екатеринбургская неделя», 1893, № 31.
5. «Екатеринбургская неделя», 1888, № 10.
6. «Екатеринбургские епархиальные ведомости», 1895, № 19.
7. «Екатеринбургская неделя», 1886, № 43.
8. «Екатеринбургская неделя», 1892, № 40.
9. «Екатеринбургская неделя», 1886, № 31.
10. «Екатеринбургская неделя», 1891, № 1.
11. «Екатеринбургские епархиальные ведомости», 1905, № 16.
12. «Екатеринбургская неделя», 1891, № 1; 1893 № 41.
13. «Екатеринбургская неделя», 1895, № 5.
14. «Екатеринбургская неделя», 1893, № 26.
15. «Оренбургские епархиальные ведомости», 1882, № 10.
16. «Екатеринбургская неделя», 1896, № 5.
17. «Екатеринбургская неделя», 1886, № 42.
18. «Екатеринбургская неделя», 1892, № 50.
19. «Екатеринбургская неделя», 1886, № 30.
20. «Екатеринбургская неделя», 1886, № 43.
21. «Екатеринбургская неделя», 1894, № 18.
22. «Екатеринбургская неделя», 1893, № 27.
23. «Екатеринбургская неделя», 1888, № 47.
24. «Екатеринбургская неделя», 1892, № 7.
25. «Екатеринбургская неделя», 1888, № 13.
26. «Екатеринбургская неделя», 1892, № 6.
27. «Екатеринбургская неделя», 1892, № 12.
28. «Екатеринбургские епархиальные ведомости», 1894, № 1-2.
29. Швецова С.К. Нотно-издательская деятельность музыкальных магазинов Екатеринбурга в начале XX века //Третьи Татищевские чтения: тезисы докладов и сообщений. — Екатеринбург: Банк культурной информации, 2000.

Приведем элементы анкеты, направленной на изучение материальных потребностей работников:

1. Ваша профессия, специальность и занимаемая должность (вписать) \_\_\_\_\_;
2. Образование (среднее, ср/специальное, высшее, другое) (нужное подчеркнуть или вписать) \_\_\_\_\_;
3. Возрастная категория (нужное подчеркнуть) (от 18 до 25 лет; от 26 до 35 лет; от 36 до 45 лет);
5. Стаж работы на предприятии (общий стаж работы по специальности) \_\_\_\_/\_\_\_\_ лет;
6. **Какие материальные стимулы** побуждают Вас к эффективной трудовой деятельности (подчеркните все устраивающие вас варианты или те, которые бы вам хотелось иметь, или впишите свои):

**а) денежные**

- потребность постоянного получения заработной платы;
- вознаграждение за выслугу лет, по итогам работы за год;
- комиссионные и бонусы;
- индексация заработной платы;
- другие \_\_\_\_\_;

**б) неденежные**

- оплата транспортных расходов;
- медицинская страховка;
- оплата мобильного телефона;
- оплата путевок на отдых;
- другие \_\_\_\_\_;

Результаты опроса приведены на диаграмме (рис. 1, представляющей собой структуру материальных стимулов работников организации).

В ходе исследования было выявлено, что основными мотивами, побуждающими работников к труду, являются материальные потребности, поэтому основное внимание руководству следует уделить организации грамотного материального стимулирования работников. Рассмотрим и проанализируем основные группы материальных стимулов. Заработная плата в организации выплачивается достаточно стабильно, так как этот фактор беспокоит лишь небольшую группу работников. Значительная группа работников (18%) нуждается в индексации заработной платы (ее фиксированной части), что вполне естественно в условиях инфляционной экономики. Почти такой же процент респондентов испытывает неудовлетворение от выплат комиссионных и бонусов, составляющих переменную часть заработной платы. Очевидно, в целях эффективного стимулирования работников здесь следует

**С. А. Шапиро,**

доцент кафедры Российской Академии предпринимательства, к.э.н.

### **Механизм формирования эффективной мотивации персонала**

Эффективная материальная мотивация персонала базируется на удовлетворении материальных потребностей работников методами экономического стимулирования с учетом индивидуального подхода к различным группам работников с учетом их ожиданий. Нельзя считать, что если вы платите своим работникам относительно высокую заработную плату или поощряете их различными видами материальных стимулов, то у них должна быть высокая мотивация к труду. Необходимо изучать потребности работников, как материальные, так и другие, например, в соответствии с теорией Маслоу<sup>1</sup>. В то же время следует учитывать ожидания работников, так как ценность предлагаемого вознаграждения (валентность) для разных работников может сильно отличаться.

В качестве примера формирования данного механизма приведем элементы исследования мотивации персонала, проведенного автором в одной из московских компаний, относящихся к сфере телекоммуникационного бизнеса, и имевшего своей целью разработать материальную систему мотивации персонала в нескольких отделах компании.

Исследование проводилось методом анкетирования сотрудников компании, для которых требовалось разработать систему материальной мотивации для побуждения их к более эффективному труду. В исследовании приняло участие 75% работников компании, преимущественно инженерно-технических специалистов.

<sup>1</sup> Маслоу А.Г. Мотивация и личность. СПб.: Евразия, 1999. с. 67.

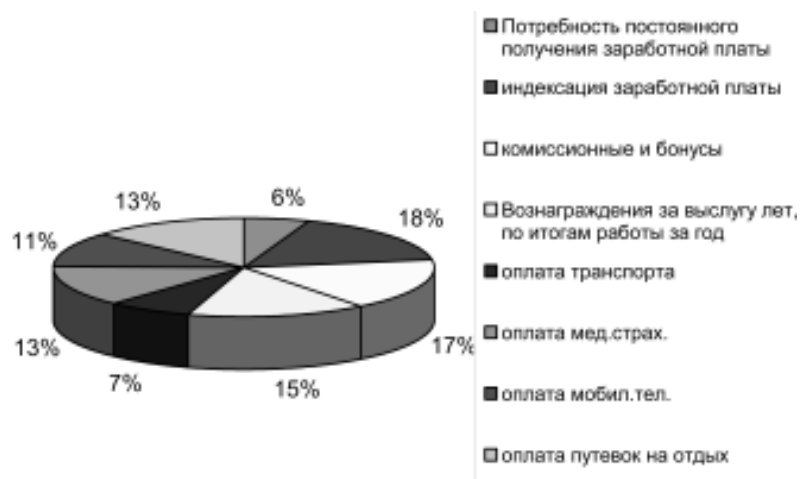


Рис. 1. Структура материальных стимулов работников организации

объяснить сотрудникам, по каким критериям производятся данные выплаты. 15% опрошенных хотели бы получать вознаграждение за выслугу лет и по итогам годовой работы («тринадцатая зарплата» или рождественский бонус). Данное вознаграждение в большей степени является фактором, повышающим самоуважение работников и признание их заслуг в течение годовой работы. Хотя с другой стороны перед новогодними и рождественскими праздниками каждый человек старается получить дополнительное материальное вознаграждение.

Среди группы неденежных стимулов нет четко выраженных потребностей в получении того или иного вознаграждения. Поровну (13%) опрошенных поделены потребности в оплате медицинских страховок и предоставления льготных путевок на отдых, о чем уже говорилось выше, равно как и о методах, которыми можно решить данный вопрос. Оплата расходов на транспорт беспокоит лишь 7% респондентов, скорее всего в силу того, что остальные передвигаются на собственных автомобилях. Однако эту потребность достаточно легко удовлетворить, приобретя несколько единых билетов для фирмы и выдавая их тем сотрудникам, которые едут в местные командировки по служебной необходимости. 11% работников испытывают потребность в оплате мобильных телефонов. Если в компании нет корпоративного тарифа, то следует разъяснить данной группе работников, что в этом нет необходимости

по тем или иным причинам, если же оплата мобильных телефонов проводится дифференцировано, то недовольным этим обстоятельством следует также спокойно разъяснить позицию руководства.

Вообще, даже при организации политики стимулирования следует изучать ожидания работников и проводить с ними разъяснительную работу, поскольку материальное стимулирование должно повышать эффективность работы компании, а не вводить ее в дополнительные финансовые затраты.

Ожидания работников базируются на теории ожиданий В. Врума<sup>1</sup>.

Основные положения этой теории состоят в следующем:

Теория ожиданий базируется на положении о том, что наличие активной потребности не является единственным необходимым условием мотивации работника на достижение определенной цели. Человек должен также надеяться на то, что выбранный им тип поведения действительно приведет к удовлетворению или приобретению желаемого им блага.

Ожидания можно рассматривать как оценку данной личностью вероятности определенного события. Анализируя мотивацию трудовой деятельности, теория ожидания выделяет три важные взаимосвязи: **затраты труда — результаты; результаты — вознаграждение и валентность (удовлетворение этим вознаграждением)**. Ожидания в отношении первой связки ( $Z-P$ ) — это соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами. Если работники чувствуют, что нет прямой связи между затрачиваемыми усилиями и достигаемыми результатами, то в соответствии с теорией ожидания их мотивация будет ослабевать.

Ожидания в отношении *результатов — вознаграждений* ( $P-V$ ) — это ожидания определенного вознаграждения или поощрения в ответ на достигнутые результаты труда.

В этой связке, также как и в предыдущей, если работник не будет ощущать четкой связи между достигнутыми результатами и желаемым поощрением, мотивация трудовой деятельности будет ослабевать. Если человек уверен, что достигнутые результаты будут вознаграждены, но при разумной затрате усилий ему этих результатов не достичь, то мотивация его труда также будет слабой.

Третий фактор — *валентность (ценность поощрения или вознаграждения)* — это предполагаемая степень относительного удовлетворения

<sup>1</sup> Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Изд-во «Дело», 1992. с. 376



или неудовлетворения, возникающая вследствие получения определенного вознаграждения. Так как у различных работников потребности и пожелания в отношении вознаграждения различаются, то конкретное вознаграждение, предлагаемое в ответ на достигнутые результаты, может и не иметь для них никакой ценности. Если валентность низка, т.е. ценность получаемого вознаграждения для работника не слишком велика, то теория ожиданий предсказывает, что мотивация трудовой деятельности в этом случае также будет ослабевать. Если значение любого из этих трех важных для определения мотивации факторов будет мало, то мотивация будет слабой, а результаты труда низкими.

На практике теорию ожиданий можно применить путем сопоставления руководством организации предлагаемого работникам вознаграждения с потребностями сотрудников и приведением этих факторов в соответствие между собой. Для эффективной мотивации персонала руководитель должен установить твердое соотношение между достигнутыми результатами (высокого, но реалистичного уровня) и вознаграждением

Разработка системы материальной мотивации наряду с проведением других мотивационных мероприятий в указанной компании с учетом проведенного исследования была сведена к следующим предложениям и рекомендациям, реализованным, на примере технического отдела компании.

Предложения по мотивации и стимулированию сотрудников технического отдела и компании в целом.

1. В данном подразделении и компании в целом, судя по проведенному опросу, наблюдается неудовлетворительная информационная коммуникация и плохое взаимодействие между сотрудниками различных подразделений. Многие сотрудники не знают своего настоящего должностного статуса. Такую ситуацию можно удовлетворить двумя способами:

- Раз в квартал собирать сотрудников на общее собрание и рассказывать им о целях текущего периода, развитии компании и т.д., выделяя ту информацию, которая может им быть интересна и окажет положительное мотивационное воздействие.
- Следует разработать в письменном виде правила и нормы компании (правила корпоративной культуры), а также должностные инструкции для сотрудников и положения о подразделениях, на основе имеющихся типовых данных. Сотрудники должны быть ознакомлены с правилами и нормами, а в каждом подразделении они должны быть вывешены на видном месте.

2. Работники частично неудовлетворены своими условиями труда, что выражается в графике работы, а также отсутствии каких-либо технических ресурсов для своей работы. Следует провести непосредственный опрос работников подразделения и по возможности удовлетворить их технические потребности.

3. Известно, что постоянная работа с компьютером подсаживает зрение и повышает зрительную утомляемость, поэтому с точки зрения гуманизации труда рекомендуется провести следующие мероприятия: пригласить за счет средств фирмы для консультации врача — офтальмолога, который без отрыва от производства проверит зрение сотрудников, даст рекомендации, а затем приобрести витамины для глаз типа «оковит» и витаминные капли типа «тауфон» для проведения трехмесячного профилактического курса и раздать их хотя бы тем сотрудникам, которым это порекомендует врач, а лучше всем, работающим за мониторами. Этот шаг покажет, что руководство заботится о своих сотрудниках, кроме того, это является средством неденежного материального стимулирования.

4. Тем сотрудникам подразделения, которые основной своей задачей выразили повышение профессионального роста, следует предоставить возможность повышения квалификации, либо путем частичной оплаты их затрат, либо путем соглашения о возмещении этих затрат в течение последующих периодов работы.

5. Рекомендуется ввести **надбавку за выслугу лет**, из начального расчета 10 у.е. за 10 лет стажа, но не назначать ее тем, кто проработал всего менее 5 лет. Далее ввести какой-либо повышающий коэффициент (2, если повышение надбавки будет происходить в геометрической прогрессии или от 5 до 10, если в арифметической прогрессии) и тем, кто проработал в компании год произвести соответствующее повышение. Таким образом, сотрудники с большим стажем работы будут чувствовать уважение к себе, тем более что по данному виду выплаты возможно будут получать больше своего начальника.

6. Рекомендуется установить **повременно-премиальную систему** оплаты труда. При этом необходимо чтобы выполнялся баланс рабочего времени в месяц, даже при условии работы по ненормированному рабочему дню, иначе могут возникнуть трудности с начислением заработной платы.

Наиболее **эффективным** в данных условиях считаю реализацию следующего **механизма оплаты труда:**

1. При повышении фиксированного должностного оклада на 10–20% установить с помощью локального нормативного акта, что это

повышение является ежемесячной премиальной частью постоянного вознаграждения. Таким образом, с одной стороны сотрудники получают повышение в окладе, но с другой стороны, если они будут работать не эффективно, например, нарушать временные критерии работы или иметь нарекания от клиентов или руководства, появляется возможность снижения этой премиальной части, на определенное количество %. При этом решается юридическая проблема, так как штрафы из заработной платы запрещены Трудовым кодексом РФ и работник может подать на компанию в суд. А премию можно и не начислить, если результаты работы сотрудника противоречат критериям эффективности, указанном в положении о премировании. Таким образом, официальный оклад сотрудника можно снизить на размер фиксированной премии. Главное это объяснить работникам «правила игры», перед введением этой системы, например, предоставив возможность прочесть нормативный документ и расписаться в специальной ведомости об ознакомлении и согласии с нормативными положениями.

2. Так как данное подразделение не приносит прибыли, но многие его ведущие сотрудники выразили желание получать % от прибыли, то можно ввести процедуру имитации прибыли для данного подразделения. Это будет выражаться в том, что тот работник, который будет выполнять свой месячный план (взятые на себя обязательства) на 100% в установленные сроки и с хорошим качеством, без рекламаций со стороны клиентов, на протяжении трех месяцев сможет получить квартальную премию в размере от 50 до 70% должностного оклада.

3. Так как все опрошенные сотрудники показали, что в своем подразделении они очень конструктивно работают друг с другом, т.е. наблюдается хороший социально-психологический климат, то можно ввести групповую премию по итогам квартала, за высокие показатели в работе подразделения. Преимуществами такой формы являются хорошая мотивация к труду при условии, что связь между затраченными усилиями и надбавкой воспринимается на индивидуальном уровне. При этом необходимо ввести коэффициент трудового участия (КТУ), зависящий от таких факторов как повышение или понижение средней производительности труда, рост профессионального уровня или его снижение, проявление инициативы или ее отсутствие и т.д. Т.е. КТУ может быть как повышающим, так и понижающим. Можно учесть и стаж работы. Устанавливается диапазон КТУ, т.е. его минимальное и максимальное значение. Размер КТУ выставляется в конце отработанного периода руководителем подразделения, так как квартал слишком большой период, то, возможно, устанавливать КТУ в

конце месяца, а затем суммировать и выводить средний уровень. Как правило, применение КТУ корректирует размер премии сотрудника в общем премиальном фонде отдела, не более чем на 7–10%.

4. Возможно производить выплату различных индивидуальных бонусов сотрудникам, за различные достижения. Это может быть уже упоминавшийся рождественский бонус, по сути дела, имитирующий «тринадцатую зарплату», бонус за особый вклад в развитие компании (например, привод крупного клиента), за оригинальное или нестандартное решение, над которым долго билась другие сотрудники компании, за отказ от курения и соответственно увеличение рабочего времени за счет снижения «перекуров».

**Для справки:** исследования, проведенные в Канаде, показывают, что каждый курильщик наносит ежегодный ущерб своей фирме на сумму \$3 664, а производительность труда курильщиков на 5% меньше чем у некурящих коллег.

Бонусы могут выплачиваться достаточно часто, но быть не большими по величине, постепенно увеличиваясь от первого к последующему. Их размер устанавливается руководителем компании индивидуально. Тогда они будут стимулировать работника к эффективной деятельности. Как правило, бонусы выплачиваются, тогда, когда компания получает прибыль, поэтому сотрудники будут стараться ее обеспечить качественным исполнением своих должностных обязанностей.

Таким образом, предлагаются следующие виды материального стимулирования сотрудников.

1. Повышение фиксированного оклада на 10–20%, являющихся премиальной частью постоянного вознаграждения, и подлежащих снижению в случае негативного стимулирования.

2. Введение постоянной надбавки за выслугу лет из начального расчета 10 у.е. — 10 лет стажа, с последующим повышением.

3. Выплата квартальной индивидуальной премии в размере 50–70% должностного оклада, при условии 100% качественного выполнения своих должностных обязанностей.

4. Выплата квартальной групповой премии за высокие показатели работы всего подразделения в рамках компании (при нареканиях со стороны руководства компании к данному подразделению, премия не выплачивается) с учетом индивидуального КТУ.

5. Выплата индивидуальных бонусов за хорошие показатели в работе.

Внедрение данной системы стимулирования нужно внедрять в жизнь после проведения процедуры деловой оценки сотрудников подразделения, так как, во-первых, на основании полученных дан-

ных можно более основательно установить индивидуальный размер вознаграждения сотрудников, а во-вторых, объяснить сотрудникам подразделения, что руководство компании разработало новый план, который повысит мотивацию сотрудников и улучшит качество и эффективность их работы.

**Примечание.** Величина любого рекомендуемого вознаграждения в % или условных единицах носит условный характер, показывающий уровень материального стимулирования существующего на сегодняшний день в большинстве эффективных компаний, относящихся к сфере малого и среднего бизнеса. Для определения более точных цифр, компания может провести маркетинговое исследование оплаты труда персонала в компаниях, относящихся к сфере телекоммуникационного бизнеса.

Таким образом, механизм эффективной материальной мотивации на предприятии должен реализовываться на базе изучения и удовлетворения основных материальных потребностей работников, с учетом их ожиданий в выбранной ими работе, используя те материальные стимулы, которые есть в распоряжении субъекта управления. При этом необходимо проводить мотивационную политику с учетом дифференцированного подхода к разным группам работников и по возможности иметь индивидуальный подход к каждому работнику при осуществлении политики материального стимулирования.

И. Н. Юсупова,  
доцент кафедры Российской Академии предпринимательства,  
к.фил.н., доцент

### **Роль туристической принимающей фирмы в Российской Федерации**

Приемом и обслуживанием иностранных туристов в РФ, как и в других странах, должны заниматься турфирмы, специализирующиеся на этих операциях. Они называются принимающими или рецептивными турфирмами (сокращенно – фирмы-рецептивы). В российском законодательстве в отношении этих фирм используется термин «туроператор по приему». Характер их деятельности, функциональная и организационная структуры сильно отличаются от фирм, занимающихся направлением российских туристов за границу и называемых туроператорами по направлению.

Турфирма является одной из многочисленных форм среднего и малого бизнеса, который в соответствии с принятыми в нашей стране законодательными актами должен пользоваться поддержкой со стороны государства. Для того чтобы турфирма-рецептив могла успешно осуществлять свою основную деятельность, т.е. принимать и обслуживать иностранных туристов в РФ, она должна соответствовать следующим требованиям [3; 64–66]:

- обладать необходимой информацией о конъюнктуре зарубежных туристских рынков, состоянии действительного и потенциального спроса на турпоездки в РФ;
- уметь правильно выбрать зарубежный рынок для продвижения российского турпродукта, сориентироваться на конкрет-

ный туристский спрос, оценить его количественные и качественные характеристики;

- иметь данные о туристских ресурсах РФ, а именно природно-климатических, этнографических, исторических, культурных и других туристских достопримечательностях, маршрутах и условиях путешествия;
- владеть полной информацией о материально-технической базе иностранного туризма в РФ (гостиницах и других средствах размещения, предприятиях питания, транспорте, экскурсбюро);
- иметь устойчивые деловые связи с российскими предприятиями туристской индустрии, опыт организации на высоком уровне приема и обслуживания иностранных туристов в РФ;
- иметь возможность активного продвижения российского турпродукта на зарубежных рынках посредством современных средств рекламы и информации;
- иметь эффективную партнерскую сеть за границей из числа иностранных фирм-туроператоров, способных полностью реализовать предлагаемый российской стороной турпродукт;
- знать и полностью соблюдать законодательство и нормативные акты РФ в области иностранного туризма, иметь необходимые связи с государственными и муниципальными учреждениями, контролирующими и регулируемыми отрасль иностранного туризма в РФ;
- иметь право визовой поддержки зарубежных турфирм, обращающихся в консульские учреждения РФ за границей для получения российских въездных виз иностранными туристами, направляющимися в РФ. Право визовой поддержки (референс) выдается консульской службой Министерства иностранных дел Российской Федерации в соответствии с установленными правилами [1; 72].

Иностранные турфирмы очень требовательны в выборе своих партнеров в РФ, и любые недостатки, допущенные российскими принимающими фирмами в обслуживании иностранных туристов, снижают авторитет, престиж иностранной фирмы в глазах ее клиентов, чего она не может допустить.

Поэтому иностранные фирмы-туроператоры при выборе российских партнеров требуют от них гарантий надежности, профессионализма, масштабности операций. При этом учитываются такие характеристики и требования, как организационно-правовая форма, размер

уставного капитала, содержание учредительных документов, наличие страхового фонда, лицензии, сертификата качества, банковского счета. Определенное значение имеет членство российской турфирмы в национальных и международных туристских ассоциациях и организациях, аккредитация со стороны авиакомпаний. Учитываются также и такие данные, как год создания фирмы, наличие ликвидных ценностей, объем и характер ее операций, состояние офиса и его оснащение современной техникой, численность и квалификация персонала туристской фирмы [2; 167].

Вне зависимости от организационной структуры, любая рецептивная турфирма выполняет одинаковые функции и поэтому имеет почти стандартную функциональную структуру. В ней можно выделить три основных направления деятельности.

1. Разработка и продвижение российского турпродукта на зарубежном рынке. Основным содержанием этой работы является выбор рынка и изучение спроса, планирование турпродукта в соответствии с выявленным спросом и материальными возможностями российской турфирмы, согласование конкретных условий туров с иностранными фирмами-туроператорами и заключение с ними контракта на продажу этих туров иностранным туристам, контроль за ходом выполнения контракта иностранными партнерами.

2. Установление договорных отношений с российскими предприятиями — исполнителями туруслуг (гостиницами, предприятиями питания, транспорта, экскурсбюро и др.), получение от них подтверждения на бронирование необходимых услуг, передача им полной информации о количестве, сроках прибытия иностранных туристов в Российской Федерации, контроль за качеством предоставляемых услуг и соблюдением всех согласованных условий обслуживания.

3. Бухгалтерский учет, отчетность и кассовые операции по расчетам с иностранными туристскими фирмами, российскими предприятиями, обслуживающими иностранных туристов, и внутренним расчетам.

Изучение связей между всеми продавцами и покупателями, участвующими в обмене туруслугами в рамках отдельно взятой турфирмы, требует организации и проведения необходимых исследований [5; 464–468].

Для этого принимающей турфирме необходимо создать эффективную маркетинговую информационную систему (МИС), которая

постоянно подпитывала бы оперативный состав работников необходимой информацией для принятия эффективных маркетинговых решений. Маркетинговые исследования – это целенаправленный процесс, включающий следующие четыре этапа:

- 1) определение проблем и постановка целей исследования;
- 2) выбор источников информации;
- 3) сбор, систематизация и анализ информации;
- 4) интерпретация результатов анализа.

#### **Определение проблем и постановка целей исследования**

Анализ рынка – не самоцель. Даже самая крупная фирма не в состоянии охватить весь спектр проблем международного туризма, а посему все маркетинговые исследования конкретной турфирмы должны быть для нее максимально актуальными.

Можно определить большое количество общих проблем для российских принимающих фирм. Это, например, сравнительно малый спрос иностранных туристов на поездки в РФ, ограниченность маршрутов и непродолжительность путешествий по стране, концентрация основных турпотоков в очень коротком летнем периоде. Так, например, маркетинговые исследования необходимы:

- при планировании выхода с российским турпродуктом на любой зарубежный рынок впервые;
- при планировании выпуска нового турпродукта, радикального изменения потребительских свойств и качеств ранее производимого продукта;
- при сильной конкуренции со стороны других турфирм, в связи с чем возникает необходимость выявить те рыночные ниши, которые еще не используются конкурентами;
- при планировании значительного увеличения продаж на зарубежном рынке своего основного турпродукта.

В соответствии с поставленными целями должны быть определены конкретные объекты исследований. Для российских принимающих турфирм этими объектами обычно становятся:

- социально-экономические условия развития иностранного туризма в РФ;
- зарубежные сбытовые территории;
- зарубежный спрос на туры в Россию;
- конкурентная среда.

Для исследования обозначенных объектов турфирме необходимо организовать сбор информации и создание банка данных [5; 512].

#### **Выбор источников информации**

Всю собираемую информацию для маркетинговых исследований можно разделить на внешнюю и внутреннюю, первичную и вторичную.

Внутренняя информация – это информация, собираемая непосредственно в турфирме. Она содержит больше конкретики, характеризующей положение и возможности данной фирмы.

Источниками внутренней информации являются:

- информация о приезжающих туристах (пол, возраст, профессия, место жительства, цели путешествия). Эта информация поступает от иностранных турфирм в виде списков участников групповых туров (паспортные данные);
- отзывы иностранных туристов о своем путешествии в РФ;
- оценки, даваемые иностранными турфирмами о качестве турсервиса.

Источниками полезной первичной информации следует также считать:

- наблюдения, опросы, анкетирование, проводимые специалистами турфирмы среди иностранных клиентов;
- консультации с иностранными и российскими специалистами и переговоры с иностранными турфирмами и транспортными компаниями;
- беседы с посетителями международных туристских выставок, проводимых за границей;
- изучение опыта работы других российских турфирм, занимающихся приемом иностранных туристов.

К внутренней вторичной информации можно отнести производственные и бухгалтерские отчеты, материалы ранее проведенных исследований. Для этого следует определить, по каким показателям должен проводиться учет (например, общее количество иностранных туристов, их распределение по сезонам и месяцам, по странам-поставщикам, средняя продолжительность пребывания, виды туризма, общие доходы, доходы на одного туриста, на один туродень и др.).

Сбор и систематизация внутренней информации позволят турфирме определить наиболее перспективные направления своей производственной деятельности, выявить слабые места, наметить меры по устранению недостатков.

Внешняя информация [5; 623] – это информация, создаваемая другими организациями (источниками) для своих целей. К ней в основном относятся:

- зарубежные материалы; законодательные и нормативные акты по вопросам международного туризма;
- публикации в зарубежной туристской прессе;
- каталоги, прейскуранты; рекламно-информационные справочники, рекламные объявления и др.

Получение информации из внешних источников связано с большими трудностями для российских турфирм, так как у них нет каналов ее приобретения и обработки с различных иностранных языков, к тому же для получения многих информационных материалов требуются значительные валютные средства [6; 43].

К вторичным источникам относятся также материалы, использовавшиеся в ранее проводимых исследованиях: туристские, экономические и статистические обзоры, монографии, отчеты. В качестве примера можно привести следующие материалы:

- публикации международных туристских организаций (Всемирная туристская организация – ВТО, Организация экономического сотрудничества и развития – ОЭСР, Всемирная федерация ассоциаций туристских агентств – ФУААВ, Международная ассоциация туристских агентств – ВАТА и др.) по вопросам статистики выездного туризма из отдельно взятых стран (количество, распределение по странам и периодам, продолжительность путешествий, средние расходы на поездки и др.);
- публикации в российских изданиях официальной статистики данных по посещениям иностранными гражданами РФ, в том числе с целью туризма (с разбивкой по отдельным странам);
- публикации в рекламных каталогах и проспектах российских турфирм маршрутов и условий путешествия иностранных туристов в РФ.

Особенно важно подчеркнуть необходимость использования в целях получения вышеуказанной информации Интернет (Тревел-нет, Рунет и др.).

#### **Сбор, систематизация и анализ информации**

Для проведения такой работы в турфирме должны быть назначены должностные лица, которые обязаны следить за своевременным и полным поступлением необходимой информации из всех производственных участков турфирмы и внешних источников.

*Методика исследования.* Очень важно выявить доминирующие тенденции развития рынка туруслуг по конкретным направлениям.

Для этого используются статический и ретроспективный методы, являющиеся основой экстраполяции и прогнозирования.

*Статический анализ.* Он представляет собой оценку данных, относящихся к какому-то отдельному, конкретному периоду, например году.

*Ретроспективный анализ.* Любые данные конкретного периода могут быть оценены положительно или отрицательно только на основе их сравнения с аналогичными данными предшествующих периодов. Для этого используется ретроспективный анализ, который поможет выявить динамику и тенденции развития тех или иных рыночных процессов.

Ретроспективный анализ служит основой для экстраполяции процессов туристского рынка и прогнозирования производственной деятельности турфирмы. Прогноз – это оценка будущего спроса иностранных граждан на туры в Россию. Прогнозирование обычно проводится по трем вариантам: минимальный – на случай усиления неблагоприятных тенденций, средний, или оптимальный, вариант, предусматривающий нормальное развитие конъюнктуры рынка, и максимальный, рассчитанный на благоприятные условия.

#### **Интерпретация результатов анализа**

Результаты проведенных исследований оформляются в виде отчета. Руководству турфирмы необходимо знать о выявленных тенденциях и закономерностях развития рынка туруслуг, прогнозах на ближайшую и дальнюю перспективы. Только на этой основе могут быть приняты правильные решения в области маркетинга.

#### **Литература**

1. Биржаков М.Б. Введение в туризм. М., 2006.
2. Власова И.Б., Зорин И.В., Ильина Е.Н. Основы туристской деятельности. М., 1992.
3. Гаврилов А.И. Туризм – гостеприимство и сервис, профессионализм кадров. СПб., 1998.
4. Дурович А.П. Маркетинг в туризме. Минск, 1998
5. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм. М., 2003.
6. Чернышев А.В. Основные направления формирования политики по развитию туризма. М., 1998.

Научное издание

Серия

«Ученые записки Российской Академии предпринимательства»

**У68 Ученые записки: Роль и место цивилизованного предпринимательства в экономике России:** Сб. науч. трудов. Вып. XI / Под общей ред. В.С. Балабанова. — М.: Российская Академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2007. — 268 с.

**ISBN 978-5-902722-38-0**

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 XI**

*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.002375.03.07. от 06.03.2007**

Подписано в печать 27.11.2007  
Формат бумаги 60х90 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Гарнитура «Ньютон7С»  
Объем 16,75 усл. печ. л. Тираж 1000 экз. Заказ  
Издательство Агентство печати «Наука и образование»



## Российская Академия предпринимательства

107996, Москва, ул. Кузнецкий мост, 21/5  
тел. (495) 626-07-31, 318-29-56 E-mail: knigi@rusacad.ru



### Балабанов В.С., Гордеев В.В., Осокина И.Е. Глоссарий современных экономических терминов.

Русско-английский. — 2-е изд., допол./Российская Академия предпринимательства. — М.: Агентство печати «Наука и образование», 2005. — 297 с.

ISBN 5-902722-23-3

Глоссарий содержит более 1000 терминов по основной международной терминологии в области экономики, финансов, международных отношений, менеджмента и бухгалтерского учета.

Книга ориентирована на руководителей и специалистов компаний, предпринимателей, научных работников, аспирантов и студентов экономических вузов. А также предназначена широкому кругу читателей.



### Балабанова А.В.

**Деловое общение:** Учебное пособие. — 2-е изд., перераб. и допол. — М.: РАП, 2005. — 135 с.

ISBN 5-902722-18-7

Рекомендовано УМО по образованию в области коммерции и маркетинга

Учебное пособие дает представление о деловом разговоре с позиций его речевых, логических и психологических основ, с точки зрения использования невербальных средств общения, а также основных форм ведения деловых переговоров. Наряду с теоретическими положениями предложены тестовые вопросы, ситуационные игры и списки специальной литературы по каждой теме.

Книга ориентирована на руководителей и специалистов компаний, предпринимателей, научных работников, аспирантов и студентов экономических вузов. Пособие рекомендуется студентам, изучающим дисциплину «Деловое общение», а также аспирантам и преподавателям, исследующим данную тему.



## Российская Академия предпринимательства

107996, Москва, ул. Кузнецкий мост, 21/5  
тел. (495) 626-07-31, 318-29-56 E-mail: knigi@rusacad.ru



**Предпринимательство и государство:** Сборник научных трудов. — М.: Российская Академия предпринимательства, 2005. — 215 с.

ISBN 5-902722-20-9

В сборнике представлены статьи профессорско-преподавательского состава Российской Академии предпринимательства, отечественных и зарубежных ученых, тесно сотрудничающих с Академией на протяжении многих лет.

В нем раскрываются и предлагаются для обсуждения и решения актуальные проблемы развития предпринимательства в России, а главное — анализируется роль государства в этом процессе. В сборнике предлагаются меры по совершенствованию взаимоотношений всей структуры хозяйственных отношений и государства.



**Ученые записки:** Финансово-хозяйственная система России: результат трансформации и проблемы совершенствования: Сб. науч. трудов. Вып. X / Под ред. В.С. Балабанова. — М.: Российская Академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2007. — 180 с.

ISBN 978-5-902722-37-3

В сборнике представлены статьи профессорско-преподавательского состава Российской Академии предпринимательства, отечественных и зарубежных ученых, тесно сотрудничающих с Академией на протяжении многих лет.