

2017 №2 (101)

17-й год издания

[www.e-c-m.ru](http://www.e-c-m.ru)

**Научный  
журнал**

# Эффективное Антикризисное управление

16+

2017 №2 (101)

17-й год издания

[www.e-c-m.ru](http://www.e-c-m.ru)

**Научный  
журнал**

# Эффективное антикризисное управление

16+



## редакционная коллегия

ББК 65.01  
65.051  
УДК 338  
351/354

### Председатель редакционной коллегии:

**Порфирьев Б. Н.** – заместитель директора Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, заведующий лабораторией анализа и прогнозирования природных и техногенных рисков экономики, член-корреспондент РАН, д.э.н., профессор

### Заместитель председателя:

**Эскиндаров М. А.** – ректор ФГОБУ ВО Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д.э.н., профессор

### Члены редакционной коллегии

**Трачук А. В.** – главный редактор, руководитель Департамента менеджмента, научный руководитель Факультета менеджмента ФГОБУ ВО Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, генеральный директор АО «Гознак», д.э.н., профессор

**Авдийский В.И.** – декан факультета «Анализ рисков и экономическая безопасность» ФГОБУ ВО Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д.ю.н., профессор

**Карлик А. Е.** – заведующий кафедрой «Экономика и управление предприятиями и производственными комплексами» Санкт-Петербургского государственного экономического университета, д.э.н., профессор

**Линдер Н. В.** – заместитель главного редактора, заместитель руководителя Департамента менеджмента ФГОБУ ВО Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, руководитель научно-исследовательской лаборатории «Стратегии и инновации в бизнесе», к.э.н., профессор

**Ряховская А.Н.** – профессор Департамента менеджмента, руководитель научной школы «Антикризисное управление» ФГОБУ ВО Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д.э.н., профессор

**Свириденко О. М.** – заместитель председателя Верховного Суда Российской Федерации – председатель Судебной коллегии по экономическим спорам, д.ю.н.

**Цветков В. А.** – заместитель директора, заведующий лабораторией ИПР РАН, член-корр. РАН, д.э.н., профессор

**Цариковский А. Ю.** – статс-секретарь – заместитель руководителя Федеральной антимонопольной службы, профессор ГУ ВШЭ, заведующий кафедрой «Управление государственными и муниципальными заказами»

**Федотова М. А.** – руководитель Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления ФГОБУ ВО Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д.э.н., профессор

# **содержание**

|                                                                              |                                                                                                                                                          |           |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>А. Г. Аганбегян</b> ●                                                     | Проблемы занятости в современной России: пять неотложных дел                                                                                             | <b>10</b> |
| <b>Р. А. Абрамов</b> ●<br><b>С. Г. Стрельченко</b><br><b>С. В. Деревянко</b> | Методы оценки эффективности деятельности региональных органов власти в интеграционных объединениях                                                       | <b>22</b> |
| <b>О. Ю. Рудакова</b> ●<br><b>Т. А. Рудакова</b>                             | Финансовое оздоровление как процедура банкротства или результат ее проведения                                                                            | <b>30</b> |
| <b>И. В. Карнаух</b> ●                                                       | Перспективы ограничения ответственности арбитражного управляющего                                                                                        | <b>36</b> |
| <b>Р. Е. Мансуров</b> ●<br><b>А. А. Заседова</b>                             | Рейтинг уровня продовольственной самообеспеченности Ленинградской области                                                                                | <b>40</b> |
| <b>И. В. Рожков</b> ●                                                        | Современные тренды информатизации финансового маркетинга                                                                                                 | <b>44</b> |
| <b>С. И. Луценко</b> ●                                                       | Роль собственника в построении институционального порядка в компании                                                                                     | <b>48</b> |
| <b>Н. А. Харитонов</b> ●<br><b>К. Б. Кунанбаева</b>                          | Механизм управления развитием градообразующих организаций                                                                                                | <b>54</b> |
| <b>Ю. Г. Максимова</b> ●                                                     | Среда формирования и особенности регулирования микрофинансового сектора в России                                                                         | <b>64</b> |
|                                                                              | ● Перекрестное субсидирование как тема для дискуссии                                                                                                     | <b>69</b> |
| <b>Ирина Золотова</b> ●                                                      | Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: эмпирический анализ, оценка эффективности собственной генерации                                         | <b>70</b> |
| <b>Наталья Линдер</b> ●                                                      | Влияние перекрестного субсидирования в электро- и теплоэнергетике на изменение поведения участников оптового и розничного рынков электро- и теплоэнергии | <b>78</b> |

## **Э** **А** **У** **Эффективное** **Антикризисное** **Управление**

Журнал «Эффективное Антикризисное Управление» зарегистрирован 16.10.2000 г. Перерегистрация состоялась в 2013 г. Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-53580 от 04.04.2013 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финуниверситет)

Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Реальная экономика»

Издатель – ООО «Издательский дом «Реальная экономика»

Главный редактор – Аркадий ТРАЧУК

Литературный редактор – Ольга КАППОЛЬ

Дизайн – Ирина ЧУДИ

Верстка – Николай КВАРТНИКОВ

Корректор – Сима ПОШИВАЛОВА

Генеральный директор – Валерий ПРЕСНЯКОВ

Партнерские проекты по конференциям

и семинарам – Александр ПРИВАЛОВ

(pr@e-c-m.ru)

Подписка и распространение – Ирина КУЖИМ (podpiska@e-c-m.ru)

Адрес редакции:

ООО «Издательский дом

«Реальная экономика»

107078, Москва, ул. Новая Басманная, 10,

строение 1, подъезд 6

Тел. (495) 632-2322

190020, Санкт-Петербург,

Старо-Петергофский пр., 43-45, лит. Б, оф. 4н

Тел.: (812) 495-4302, 346-5015, 346-5016

Факс: (812) 325-2099

www.e-c-m.ru, e-mail: info@e-c-m.ru

ООО «Типография Литас+»:

190020, Санкт-Петербург,

Лифляндская ул., 3

При использовании материалов ссылка на «Эффективное Антикризисное Управление» обязательна

Периодичность 4 раза в год

Свободная цена

С октября 2010 г. журнал «Эффективное Антикризисное Управление» включен в Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук. Данный перечень опубликован на официальном сайте Высшей аттестационной комиссии Министерства образования и науки РФ.

Учредители

Редакция

Тираж 1900 экз.



**content****Abstracts****Keywords**

# Science

## Employment issues in the modern Russia: five urgent matters

**A.G. AGANBEGYAN**

E-mail:

aganbegyan@ranepa.ru

RAS academician, Head of the Department of Economic Theory and Politics of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration". Research interests: economic policy, macro-economics, regional policy

The employment issues existing in contemporary Russia including its socio-demographic, economic and regional dimensions are considered. It is argued and substantiated that priority strategies to cope with these issues include: reduction of unemployment and handling of the unemployment benefits' payments; prevention of the labor force decreasing; including informal (unreported) employment into the public statistical accounting; providing for the people inflow to and increasing employment of those living in Siberia and the Far East of Russia; organization of 25 million high-productive jobs in the national economy.

labor force, employment, unemployment, mortality, high-productive jobs, Siberia, the Far East.

## Methods of evaluating the performance of regional authorities in integration associations

**R.A. ABRAMOV**

E-mail:

oef08@mail.ru

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of State and Municipal Management, the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Plekhanov Russian University of Economics". Research interests: state and municipal management, economy of municipal units, state anti-corruption policy, regional economy

The creation of integration associations requires the public administration mechanism reforms. The study identifies methods for performance evaluation of regional governments in the Union State. The methods and ways of optimizing the activity of regional authorities in integration associations are proposed.

efficiency, region authorities, the integration of the Union State, the method evaluation, activities, structure, development.

**S.G. STRELCHENKO**

E-mail:

rea.gov@gmail.com

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of State and Municipal Management, the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Plekhanov Russian University of Economics".

Research interests: state and municipal management, international relations, international economic policy, union state

**S.V. DEREVYANKO**

E-mail:

derevyankos@gmail.com

Graduate student, assistant of the Department of State and Municipal Management, the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Plekhanov Russian University of Economics". Research interests: state and municipal management system, anti-corruption policy, state and municipal service, territory development management

**content****Abstracts****Keywords****Financial recovery as bankruptcy proceedings or result of her conduct****O.YU. RUDAKOVA**E-mail:  
rud-oksana@yandex.ru

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Management, Business and Innovation Organization of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Altai State University". Research interests: crisis management, bankruptcy, change management, innovative management, innovative business, management and innovation consulting, economic security.

The article considers the problems of financial recovery as a bankruptcy procedure, presents an analysis of the results of its implementation in Russia for 2014-2016. The factors that determine the feasibility of introducing are considered, a recommendations aimed at improving its effectiveness are proposed.

bankruptcy, financial recovery, restoration of solvency, efficiency factors, financial risk.

**T.A. RUDAKOVA**E-mail:  
rta\_62@mail.ru

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Security, Accounting, Analysis and Audit of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Altai State University". Research interests: accounting and analytical aspects of bankruptcy, economic security, reliability of accounting and reporting information, risks of the real sector of the economy, international financial reporting standards, consolidation of financial reporting indicators.

**Prospects for limiting the responsibility of the trustee in bankruptcy****I.V. KARNAUKH**E-mail:  
karnaukhirina@yandex.ru

General Director of the Law Society "Sanation"  
Judge of the Helsinki International Commercial Arbitration. Research interests: bankruptcy, judicial proceedings, arbitral proceedings, civil law, business law.

The institute of responsibility of the trustee in bankruptcy from the instrument of impact on activity of trustee in bankruptcy during the bankruptcy proceedings is even more often used as lever of influence for upholding the interests of individuals. The article considers the current level of legal regulation of responsibility of the trustee in bankruptcy and prospects for limiting the responsibility of the trustee in bankruptcy for strengthening of his independence.

trustee in bankruptcy, responsibility of the trustee in bankruptcy, bankruptcy

**content****Abstracts****Keywords**

# Science

## Rating of the food safety level of the leningrad region

**R.E. MANSUROV**E-mail:  
gissoft@bk.ru

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Innovation and Investment of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kazan (Privolzhsky) Federal University". Research interests: economics and agribusiness management.

Analysis of ensuring Russia's food security has shown the need to develop indicators that show the level of self-sufficiency of regions with basic food products. The study uses statistical materials of the results of the work of the agro-industrial complex of the region for 2016. As a result of the generalization of existing approaches, the author's methodology was suggested, how to make a rating assessment of the level of food self-sufficiency in the regions of the Leningrad Region for basic types of food. The basis of the approach was analytical methods of mathematical and comparative analysis, it is planned to form the final rating. The proposed methodology can be used in the system of regional management of the agro-industrial complex at the federal and local levels.

food security, Self-sufficiency in food, regional administration, agro-industrial complex, rating evaluation

**A.A. ZASEDOVA**E-mail:  
zalina0312@yandex.ru

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Innovative Entrepreneurship of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Kazan National Research Technological University". Research interests: innovative activity of enterprises



**content****Abstracts****Keywords****Modern trends of informatization of financial marketing****I.V. ROZHKOV**E-mail:  
ivr1@yandex.ru

Ph.D. in Economics, associate professor of Management Department of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Financial University under the Government of the Russian Federation", Marketing Experts Guild member. Research interests: application of information technologies in marketing, marketing information systems, innovative marketing, Internet marketing, service marketing.

Significant institutional weaknesses of the formation of the management structure of an industry cluster are revealed, the possibility of engineering new structures of governance based on the principles of innovative management is identified. Feature of industrial clusters is the need and necessity of innovation that permeates all structures of the cluster management and all the processes of cluster management and, in turn, creates the preconditions for the formation of business entities the ability to successfully overcome a crisis situation. The purpose of the work is to develop the improved construction of innovational sectorial clustering with the use of effective centralized system of management of cluster business processes, based on diffusion of innovational technologies and their production embodiment. A typical structure of sectorial cluster management does not allow determining goals, tasks, tools, and mechanisms of innovational development of sectorial cluster's enterprises. Drawbacks of the typical structure of sectorial cluster management are as follows: lack of representation of the scheme of cooperation between cluster members and external environment, format of development of interrelations between cluster's elements in the sphere of information exchange, movement of material flows and financial resources, lack of formed areas of responsibility and matrices of competences of cluster members in various scenarios of development of external environment. The "structural imbalance" in the system of management of sectorial cluster is determined, which consists in elaboration of production and functional structure and "fuzziness" of responsibility for cluster activities efficiency. The use of the improved innovational construction of sectorial cluster management will eliminate structural imbalance in the process of management of sectorial clusters and increase effectiveness of their activities under the conditions of turbulent development of external environment.

information technology, Marketing 3.0, CRM-systems, customer loyalty, Card-Linked Marketing, Cardlytics

**Role of the Shareholder in Construction of an Institutional Order in the Company****S.I. LUTSENKO**E-mail:  
scorp\_ante@rambler.ru

Analyst, Research interests: corporate management, company financing

Setting up an institutional body will allow to balance interests between interested participants in the company (first of all between management and shareholders). Introduction of an institutional order is reached by means of an establishment of the accurate game rules fixed in internal documents (the charter, corporate positions). The author tries to design institutional model of behavior of participants with their accurate description competencies and responsibility which will allow to protect from destruction of «shareholder value».

institutional order, corporate governance, management, shareholder, interest, fiduciary duties, discretion

# Science

## The mechanism for managing the development of city-forming organizations

**N. A. KHARITONOVA**

E-mail:  
NAHaritonova@fa.ru

Doctor of Economics, Professor of the "Economics of Organization" Department of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Financial University under the Government of the Russian Federation". Research interests: management of industrial enterprises, small business economics, audit.

**K. B. KUNANBAYEVA**

E-mail:  
KBKunanbaeva@fa.ru

3rd year full-time post-graduate student of the "Economics of Organization" Department of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Financial University under the Government of the Russian Federation". Research interests: sustainable development of industrial enterprises, city-forming organizations development management.

The study goal is to develop methodological foundations for the formation of governance mechanism of the development of city-forming organizations, which should contribute to their sustainable functioning, as well as the social and economic development of dominated by a single employer or industry municipal entities.

The article explores the main approaches to the definition of the mechanism for managing the development of an economic entity. It concluded that there is no formalized mechanism for managing the development of city-forming organizations. The definition of the phenomenon under study is done. It identifies complementary properties that the mechanism for managing the development of city-forming organizations should possess. The principles of its functioning are expanded.

The stages of governance mechanism for managing were proposed. The main procedures that require periodic execution are identified. An approach to systematize development strategies is based on the author's original classification of city-forming organizations. The developed algorithm for the formation of a mechanism for managing the development of city-forming organizations is aimed at extending the practical possibilities of using management tools for improving the efficiency of specific economic entities and the municipal economy as a whole.

city-forming organizations, the mechanism for managing the development, industry city, the development of city-forming organizations, development strategies.

## Environment of formation and specificity of regulation of the microfinance sector in Russia

**YU. G. MAKSIMOVA**

E-mail:  
maksimova1209@yandex.ru

Post-graduate student of the "Monetary and credit relations and monetary policy" department of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Financial University under the Government of the Russian Federation". Research interests: financing of small and medium business

The analysis of the state of the emerging microfinance sector environment has been carried out, and the peculiarities of its regulation have been revealed. The issues of interaction between banks and microfinance organizations at the credit market are also addressed.

microfinance sector, regulations for credit-only microfinance institutions, self-regulatory organizations in the microfinance market, microfinance springe.



- ЗАЩИТА БАНКНОТ
- ЗАЩИТА АКЦИЗНЫХ МАРОК
- ЗАЩИТА ID - ДОКУМЕНТОВ
- ЗАЩИТА БРЕНДОВ





**А. Г. АГАНБЕГЯН**  
Академик РАН, зав. кафедрой экономической теории и политики ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ». Область научных интересов: экономическая политика, макроэкономика, региональная политика.  
E-mail: aganbegyan@ranepa.ru

**Р**ассматривается современная ситуация в России в сфере занятости, ее социально-демографические, экономические и региональные аспекты. Обоснованы приоритетные направления решения этой проблемы, включающие снижение безработицы и нормализацию ситуации с выплатами пособий по безработице, недопущение сокращения трудоспособного населения; включение в государственный статистический учет численности неформально занятого населения, обеспечение притока населения и увеличение занятости в регионах Сибири и Дальнего Востока и создание 25 млн высокопроизводительных рабочих мест в российской экономике.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:**

трудоспособное население, занятость, безработица, смертность, высокопроизводительные рабочие места, Сибирь, Дальний Восток.

# Проблемы занятости в современной России: пять неотложных дел

## Снизить безработицу и нормализовать ситуацию с пособиями по безработице

В первом квартале 2017 года общая численность безработных в России (в возрасте 15–72 лет) составила 4,2 млн человек, ее уровень – 5,6%. Официально зарегистрированных безработных насчитывается 0,9 млн человек. За прошедший год общая безработица сократилась на 6%, а официально зарегистрированная – на 13%. При этом численность всей рабочей силы составила 75,8 млн человек (99,7% к первому кварталу 2016 года), а число занятых – 71,5 млн человек (101,1%). В марте 2017 года занято было 65,1% населения в возрасте 15–72 лет, в том числе 70,9% мужчин и 60,0% женщин, в городах – 67,1%, а на селе – 59,4%. Среди всех работающих удельный вес женщин – 48,7%.

По возрасту безработица распространена так: молодежь до 25 лет – 18,7%, лица 25–50 лет – 60,3%, старше 50 лет – 21,0%. В марте 2017 года средний возраст безработных – 36,8 года.

Сроки поиска работы: менее 1 мес. – 9,5%, 1–3 мес. – 18,7%, 3–6 мес. – 16,3%, 6–9 мес. – 11,6%, 9–12 мес. – 11,5%, 12 мес. и более – 32,5%. В среднем на поиск работы тратится 8,1 мес. Более 12 мес. ищут работу 36,9% безработных на селе (всего 1,5 млн) и 30,0% в городе (всего 2,6 млн).

Если сравнить с безработицей в других странах, по уровню безработицы Россия занимает 59-е из 207 мест, по уровню экономического развития – примерно 45-е место, по уровню реальных доходов – примерно 55-е.

Во многих странах уровень безработицы ниже, чем в России: Япония – 3,3%, Южная Корея – 3,5%, Китай – 4,2%, Мексика – 4,5%, Германия – 4,8%, Казахстан – 5,0%, США – 5,2%, Великобритания – 5,4%. Только в 5 из 34 развитых стран уровень безработицы ниже 5%. В 2016 году в Европейском Союзе средний уровень безработицы достиг 8,7% (максимум – в Испании (21,1%), минимум – в Германии (4,2%)). Выше, чем в России, безработица в Израиле – 5,6%, в Канаде – 6,9% и Венгрии – 7,1%.

Внутри страны безработица распределена неравномерно: повышенный уровень отмечен на Дальнем Востоке (5,8%), на Урале (6,1%), в Южном федеральном округе (6,2%), в Сибири (7,8%) и особенно в Северо-Кавказском федеральном округе (11%). Для сравнения: в Центральной России безработица составляет 3,3%. Так что по крупным регионам уровень безработицы различается почти в 3,5 раза. Если же взять субъекты Федерации, то наибольшая безработица зарегистрирована в Ингушетии (28,8%), Карачаево-Черкесии (16,2%), Чечне (14,3%), Дагестане (11,3%), Кабардино-Бал-



карии (11,1%), Адыгее (9,1%), Калмыкии и Карелии (по 9,0%), Севастополе (8,7%). Вполне приемлем уровень безработицы в целом в Поволжье (4,6%) и на Северо-Западе (4,2%). Наименьший уровень безработицы, кроме Москвы (1,7%) и Санкт-Петербурга (1,6%) наблюдается в Московской области (3,0%), в Самарской (3,4%), Татарстане (3,6%), Белгородской и Тульской областях (по 3,9%).

В отношении безработицы важно не только скорректировать ее уровень в зависимости от уровня экономического развития, а именно снизить почти до 4,5%, но и сократить безработицу на Северном Кавказе (в 2 раза), в Сибири (в 1,5 раза), на Урале, в Южном федеральном округе и на Дальнем Востоке (на 20%). Если сгруппировать регионы по уровню безработицы, то наибольшее число безработных (55%) сосредоточено в регионах, где безработных от 4 до 6%. 15% безработных – там, где их от 6 до 8%, 12% безработных – в регионах, где их более 8%, 10% безработных – в регионах, где безработных от 2 до 4%, и 5% безработных – там, где их доля ниже 2% (только Москва и Санкт-Петербург).

Безработица оказывает противоречивое воздействие на социально-экономическое развитие. С одной стороны, определенный уровень безработицы стимулирует сотрудников лучше работать, стараться удержаться на своем рабочем месте, чтобы не попасть в ряды безработных. Как показывает опыт стран с самой высокой производительностью труда (США и Германии), для этого вполне достаточно иметь уровень безработицы 4,5–5,0%. В странах с восточным менталитетом (Японии, Южной Корее и Китае) приемлем уровень 3,5–4,0%. Так что 4,5% можно считать оптимальным уровнем безработицы для России. Тогда бы в международном рейтинге Россия по уровню безработицы заняла 45-е место, около Мексики, Норвегии, Германии и Китая. Такого уровня можно добиться за счет указанных выше размеров сокращения безработицы в районах, где ее уровень превышает 6%.

26% безработных (1 млн человек) составляют лица без опыта работы. Получив то или иное образование, значительная часть из них просто не может найти работу, и это ненормально. Целенаправленная работа по трудоустройству молодежи могла бы значительно сократить количество безработных. Данная мера актуальна и потому, что большинство (20%) безработных от 20 до 24 лет, 14,3% из них не учился и не работает.

Среди тех, у кого есть опыт работы, наибольшее число безработных (более 0,6 млн человек) составляют неквалифицированные работни-

ки, например операторы и аппаратчики (более 0,4 млн); работники торговли, ЖКХ и обслуживания тоже не очень высокой квалификации (более 0,6 млн), квалифицированные работники промышленности, строительства, транспорта (0,5 млн).

Как и следовало ожидать, безработица распространена среди лиц, не имеющих профессионального образования, ограничившихся общим средним или даже основным образованием. Среди безработных таких 40%. Лица с высшим образованием, специалисты со средним образованием и прошедшие обучение квалифицированные рабочие и служащие составляют по 20% безработных соответственно. Внутри каждой группы безработица также варьирует: среди лиц с высшим образованием безработными являются только 3,5%, со специальным средним – 4,5%, среди квалифицированных рабочих и служащих – 6%. Так что если мы хотим существенно сократить безработицу, надо значительно расширить профессиональное образование, привлекая лиц с общим средним образованием. Среднее общее образование должны получить подростки, иначе они не будут востребованными кадрами. Среди них максимальна доля безработных (13,4%), тогда как у лиц, имеющих общее среднее образование, – 8,6%, у лиц, получивших среднее профессиональное образование, – 4,5–6,0%.

Интересно различие по уровню безработицы в зависимости от семейного положения граждан. Среди семейных доля безработных – 4,0%, среди вдов и вдовцов – 5,0%, среди разведенных – 6,0%, а вот среди холостяков – 11,2%, последние составляют 35,0% всех безработных. Семейная политика, поощряющая вступление в брак и негативно оценивающая холостяцкий образ жизни, возможно, положительно бы повлияла на безработицу. Это можно сделать в ходе предстоящей налоговой реформы, дифференцировав подоходный налог в зависимости от семейного положения, наличия детей и уровня доходов, как это сделано в других странах с дифференцированным отношением к налогоплательщикам. В нашей стране и холостяк, и кормилец семьи с тремя детьми платит одинаковый налог, что неправильно и несправедливо, поскольку увеличивает и без того большой процент бедных, малообеспеченных людей, прежде всего членов многодетных семей.

По отраслям безработные распределены следующим образом: торговля (656 000), обрабатывающие производства (485 000), строительство (339 000), сельское хозяйство (287 000), транспорт (264 000). Скорее всего, из-за отсутствия политики по трудоустройству соответствующих категорий работников велика безработица в сфере образования (184 000), здравоохранения

(144 000), госуправления (170 000), хотя эти отрасли больше других нуждаются в работниках, и каждый безработный в них должен быть на учете, в центре внимания. Значительный дефицит кадров в образовании и здравоохранении привел к тому, что значительная часть занятых работает на 1,5–2,0 ставки, что недопустимо, если предъявлять серьезные требования к качеству работы.

В поисках работы безработные обращаются за помощью прежде всего к друзьям, родственникам и знакомым (65,5%). Почти половина ищет работу через объявления в СМИ и интернете (45,3%). Еще около трети уповает на помощь работодателей и обращается к ним с такой просьбой (31,3%); и только 28,3% обращаются в государственные центры занятости. Минимальное количество безработных пользуется услугами коммерческих организаций, которые занимаются трудоустройством (только 4,4%). Нужно существенно поднять роль и государственных центров занятости, и коммерческих организаций, позволяющих безработным найти работу, соответствующую их квалификации и знаниям.

Как известно, во всех странах безработные получают пособия. В России уровень ежемесячных пособий последний раз менялся сразу после кризиса, в 2009 году: минимум – 850 руб., максимум – 4900 руб. С того времени потребительские цены выросли на 74%, так что в ценах 2009 года максимальный размер пособия по безработице снизился с 4900 примерно до 2800 руб. Сегодня максимальное пособие составляет всего 13% средней заработной платы. Оно более чем вдвое ниже прожиточного минимума (около 11000 руб. для трудоспособных) и в 1,5 раза ниже минимальной заработной платы (7500 руб.).

В 2013 году наша страна вступила в полосу стагнации, которая продолжилась и в 2014 году, после чего стагнация переросла в рецессию с сокращением валового внутреннего продукта, промышленности, строительства, инвестиций и особенно значительно объема товарооборота, реальных доходов и реальной заработной платы, конечного потребления домашних хозяйств. Безработица увеличилась с 3,9 млн в 2014 году до 4,3 млн человек в 2015 году, потом несколько снизилась до 4,2 млн в 2016 году. Примерно 400 000 человек, которые стали безработными, не имели возможности получить полноценное пособие по безработице, которое и в первоначальном виде было ущербным, а к 2015–2016 году еще и сократилось из-за инфляции. Вспомним, что уже в 2008 году безработица увеличилась на 200 000 человек и составила 4,7 млн человек (6,2%), а в 2009 году резко скакнула вверх, до 6,3 млн человек (8,3%). Она продолжала держаться

на высоком уровне, и в 2010 году (более 5,5 млн, 7,3%), и в 2011 году (4,9 млн, 6,5%). И этим сотням тысяч человек не просто платили мизерное пособие в разы ниже прожиточного минимума, его даже не индексировали с учетом уровня инфляции тех лет (больше 10% в год).

В развитых странах принят другой подход к выплате пособия по безработице. Во-первых, это пособие должно быть достаточным для удовлетворения текущих минимальных потребностей человека и его семьи. В большинстве стран мира уровень пособия по безработице связан с уровнем зарплаты на последнем месте работы, а срок предоставления – с трудовым стажем безработного также обычно на последнем месте работы. Есть некая верхняя планка, но обычно пособие составляет 40–60% зарплаты. Рейтинг по размеру пособия (в долларах) включает всего 26 стран, и Россия там занимает последнее место. В первом квартале 2017 года за доллар давали 57 руб., размер максимального пособия по безработице 4900 руб., или 86 долларов. Мы не будем сравнивать эту смехотворную величину с тем, что получают безработные в скандинавских странах с социальной ориентацией (в Дании, Швеции, Норвегии), где пособие доходит до 90% зарплаты, причем последняя высока. В Германии и ряде других стран пособие по безработице составляет два минимальных размера оплаты труда (МРОТ). При прожиточном минимуме 700 евро и МРОТ 1050 евро пособие рассчитывается в сумме от 60 до 85% зарплаты (2500 евро), типичная величина – 1500 евро. В Германии максимальное пособие – 2200 евро. Пособия безработному выплачивается 1,5 года, а если он не найдет работу, то пособие снижается до 400 евро.

В Греции пособие составляет 450 евро, в 5,5 раза выше, чем в России. В то же время по уровню экономического развития и уровню реальных доходов Россия отличается от Греции всего на 20–30%. В Польше оно почти вдвое выше, чем в России (170 долларов), хотя уровень экономического развития Польши немного ниже, чем в России. В США пособие по безработице превышает 1000 долларов. В Японии – 2400 долларов.

Во Франции размер пособия составляет 57,4% от уровня зарплаты и выплачивается от 4 месяцев до 2 лет. Средства на выплату пособий формируются за счет отчислений из зарплаты 6,4% в специальный фонд, причем 4,0% платит предприятие, а 2,4% – работник. В Великобритании пособие по безработице (381 фунт стерлингов) выплачивается в течение 6 месяцев. В Италии его платят 210 дней. Средний размер пособия – 931 евро, а если зарплата превышает 2014 евро, то пособие устанавливается 1129 евро. В Испании мак-

симальное пособие – 1397 евро, срок выплаты – от 4 месяцев до 2 лет. В Австрии оно составляет 55% от заработной платы, но не выше 4020 евро.

Итак, в России пособие по безработице не выполняет своей роли и дискредитирует нашу страну, превращая безработных фактически в бедных изгоев. Его нужно установить с учетом достигнутого уровня социального и экономического развития страны и опыта других цивилизованных стран мира.

### Не допустить сокращения трудоспособного населения и занятости

Во многом в связи с трансформационным кризисом с 1990 года рождаемость значительно сократилась. Если в 1990 году родилось 1,99 млн человек, то в 1995-м – 1,36 млн, а в 1999-м – 1,21 млн (минимум). Низкий уровень рождаемости держался до 2005 года (1,46 млн), а затем стал повышаться и в 2012 году достиг 1,9 млн человек. Причем в расчете на 1000 человек рождаемость снизилась с 13,4 в 1990 году до 9,3 в 1995 году, 8,3 в 1999 году, 10,2 в 2005 году, а в 2012 увеличилась до 13,3. В последнее время численность трудоспособного населения стала сокращаться, поскольку на рынок труда выходят люди, рожденные в период резкого снижения рождаемости. В 2010 году, например, численность трудоспособного населения составила 88,0 млн человек, а в 2015 году – 85,4. В дальнейшем численность трудоспособного населения тоже будет сокращаться.

Росстат рассчитал на длительную перспективу динамику половозрастного состава нашего населения по трем вариантам (табл. 1). По низкому и среднему вариантам наибольшее сокращение трудовых ресурсов ожидается в 2030 году, по высокому варианту наибольшее сокращение (– 5,3 млн) ожидается уже к 2025 году, к 2030 году сокращение будет несколько меньше – 4,3 млн человек. Высокий вариант предполагает некоторое увеличение рождаемости и снижение смертности, которые прогнозируются несколько выше, чем в низком и среднем вариантах. За прошедшие годы реальная динамика демографических показателей России была ближе к среднему и высокому вариантам.

Наряду с сокращением численности трудоспособного населения в перспективный период развивается депопуляция населения. Она началась с прошлого года, когда впервые с 2012–2013 годов смертность превысила рождаемость (табл. 2).

В 2013–2015 годах естественный прирост населения составил 86000 человек. В предыду-

щие 20 лет смертность превышала рождаемость (депопуляция). Минимальная депопуляция заявила о себе в 2016 году, и по началу 2017 года видно, что она значительно увеличилась. В демографическом прогнозе Росстата по низкому варианту эта депопуляция продлится не только

**Численность трудоспособного населения, млн чел.**

**Таблица 1**

| Вариант | 2015 | 2020 | 2025 | 2030 |
|---------|------|------|------|------|
| Низкий  | 85,4 | 80,6 | 78,0 | 77,3 |
| Средний | 85,4 | 81,0 | 79,1 | 79,2 |
| Высокий | 85,4 | 81,4 | 80,1 | 81,0 |

**Естественное движение населения в 2012–2017 годах**

**Таблица 2**

| Показатель                                  | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 1 кв. 2017 |
|---------------------------------------------|------|------|------|------|------|------------|
| <i>Абсолютные данные, тыс. чел.</i>         |      |      |      |      |      |            |
| Родившиеся                                  | 1902 | 1896 | 1942 | 1941 | 1889 | 412        |
| Умершие                                     | 1906 | 1872 | 1912 | 1909 | 1891 | 488        |
| Естественный прирост                        | –4   | 24   | 30   | 32   | –2   | –76        |
| <i>Относительные данные, на 1 тыс. чел.</i> |      |      |      |      |      |            |
| Родившиеся                                  | 13,3 | 13,2 | 13,3 | 13,3 | 12,9 | 11,4       |
| Умершие                                     | 13,3 | 13,0 | 13,1 | 13,0 | 12,9 | 13,5       |
| Естественный прирост                        | 0,0* | 0,2  | 0,2  | 0,3  | 0,0* | –2,1       |

\* Снижение естественного прироста составило менее 1 на 100 чел.

до 2030 года, но и дальше. Ежегодно она будет нарастать: сначала по 80000, потом по 60000 и по 40000 в год, и в 2030 году достигнет 857 000 (число умерших – 2 059 000, число родившихся – 1 201 000). Это увеличение депопуляции главным образом связано со снижением рождаемости в 1,5 раза, поскольку в фертильном возрасте будет меньше женщин в связи с рассмотренным выше сокращением рождаемости в конце прошлого – начале этого века. В расчете на 1000 человек населения рождаемость снижается с 12,5 новорожденных в 2016 году до 8,4 новорожденных в 2030 году, и наоборот, смертность растет из-за увеличения числа пожилых граждан с 12,8 до 14,4 умерших.

Согласно среднему варианту, депопуляция будет происходить каждый год начиная с 2018 года, но ее уровень окажется намного меньше, и в 2030 году она достигает 504 000 человек. Так что в расчете на 1000 человек рождаемость снижается только до 9,6 чел. к 2030 году, а смертность растет незначительно – до 12,9 чел. По высокому варианту депопуляция начинается с 2021 года, к 2030 году достигает только 319 000 человек при рождаемости 9,9 чел. и при сокращении смертности до 11,8–12,0 чел. в дальнейшие годы.

По естественным причинам за 2017–2030 годы смертность превысит рождаемость на 1,8 млн (высокий вариант), до 4 млн (средний вариант) или до 8 млн (низкий вариант).

Два неблагоприятных процесса, депопуляция и сокращение численности трудоспособного населения, серьезно повлияют на все социально-экономическое развитие России в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Сосредоточимся на проблеме сокращения трудовых ресурсов и занятости населения.

Наибольшее влияние на динамику трудоспособного населения может оказать снижение смертности в трудоспособном возрасте. В сравнении с другими странами по всем показателям смертности хуже всего обстоит дело со смертностью в трудоспособном возрасте. По общей смертности населения Россия отстает от западноевропейских стран примерно в 1,45 раза: если взять стандартизированный возрастной состав, смертность в Западной Европе составляет 9, а в России – 13 чел. на 1000 чел. населения. В 2016 году младенческая смертность в возрасте от 0 до 1 года составила 6,0 в России и 3,5 чел. в западноевропейских странах. Здесь мы отстаем в 1,7 раза. Из всех умерших в нашей стране 24% скончались в трудоспособном возрасте (женщины от 16 до 55 лет, мужчины от 16 до 60 лет), для сравнения: в Европе в этом возрасте умирает около 10%, в 2,4 раза меньше. Наше отличие по доле смертности в трудоспособном возрасте составляет 2,4 раза. Но эта доля в России считается от более высокой численности числа умерших (около 1,9 млн человек в сравнении с Западной Европой, где общая смертность ниже примерно на 45%). С учетом этого при той же численности населения, как в России, у них умирает 1,3 млн. 10% от 1,3 млн умерших в Западной Европе составит смертность трудоспособных, а это 130 000 человек. В то же время смертность трудоспособных в России 24% от 1,9 млн умерших составляет 435 000 человек, причем в 2016 году она несколько увеличилась, как отмечал В. В. Путин.

Так что применительно к показателям России разница по смертности трудоспособных в России и в Западной Европе составляет 305 000 человек, причем у нас среди умерших в трудоспособном возрасте 80% составляют мужчины. Если сравнить Россию не с Западной Европой, а с относительно продвинутыми развивающимися странами, например с Китаем, то там число умерших в трудоспособном возрасте будет несколько ниже (20%) при более низкой общей смертности населения, примерно на 15% по сравнению с Россией. Поэтому если применить эти коэффициенты к российским показателям, то смертность трудо-

способного населения в России составит не более 305 000 человек, или на 130 000 меньше.

В России накоплен серьезный опыт значительного сокращения смертности населения в трудоспособном возрасте благодаря национальной программе «Здоровье» (2006–2014 годы). За восемь лет смертность трудоспособного населения сократилась с 740 000 до 435 000, или на 305 000 человек. Если таким же темпом удавалось бы сокращать смертность трудоспособного населения в дальнейшем, то к 2020 году мы могли бы достигнуть показателей развивающихся стран и снизить смертность с 435 000 до 305 000, то есть на 130 000 человек, а за следующие пять лет уменьшить ее еще на 160 000, до 180 000 человек. Если продолжить этот тренд, к 2030 году мы могли бы достигнуть уровня развитых стран, которые к тому времени, естественно, тоже улучшат свои показатели. Для этого надо сократить смертность в трудоспособном возрасте с 435 000 примерно до 100 000 человек, то есть на 335 000 человек. Последняя цифра составит ежегодное увеличение трудоспособного населения. Каждый год число трудоспособных, жизнь которых будет продлена, будет увеличиваться и, таким образом, возмещать убыль трудоспособного населения. За счет сокращения смертности ежегодно до 2025 года дополнительный прирост трудоспособных будет по 30 000 человек в год, а после 2025 года – по 15 000 в год. При суммировании этих значений и с учетом выхода на пенсию части продливших свою жизнь трудоспособных, проживших больше, общий прирост трудоспособных, по-видимому, составит около 1,0 млн, максимум 1,5 млн человек, в то время как сокращение численности трудоспособных намного превышает эти цифры.

При таком снижении смертности трудоспособных существенно возрастет ожидаемая продолжительность жизни, которая в России, как известно, почти на 10 лет ниже, чем в крупных странах Западной Европы. В 2016 году средняя продолжительность жизни в России – 71,6 года, для сравнения: в Германии, Великобритании, Франции, Италии и Испании – от 80 до 83 лет. Столь невысокая ожидаемая продолжительность жизни в России во многом связана с рекордно высокой смертностью именно в трудоспособном возрасте. Поэтому кардинальное улучшение ситуации со смертностью в трудоспособном возрасте повысит ожидаемую продолжительность жизни до 74 лет к 2020 году, до 78 – к 2025 году и до 81 года – к 2030 году.

Последнее условие даст возможность начать постепенное повышение пенсионного возраста на 5–8 лет, до западноевропейского уровня, и для мужчин, и для женщин в начале 2020-х го-



дов. Повышение пенсионного возраста на полгода каждый год будет увеличивать трудоспособный возраст, а в целом при увеличении трудоспособного возраста на 2,5 года численность трудоспособных возрастет на 5 млн, при увеличении на 5 лет – на 10 млн человек. Правда, придется привлекать к работе женщин в возрасте после 55 лет, а мужчин в возрасте после 60 лет. В этом возрасте трудно переучивать. В сколько-нибудь массовом порядке эти люди вряд ли смогут приспособиться к работе с принципиально новой техникой и технологиями, скорее, она подойдет молодым кадрам с соответствующим образованием.

Перед нами стоит задача перейти к социально-экономическому росту 3–4% к 2020 году, потом 4–5% к 2025 году и, наконец, 5–6% к 2030 году, для чего надо поднять долю инвестиций в основной капитал до 30–35% ВВП, а долю «экономики знаний» в ВВП как минимум до 30%. Такой экономический рост в России может быть достигнут при условии технологического обновления действующего производства, значительного увеличения доли высокотехнологичных отраслей в ВВП путем ввода новых мощностей, строительства новых предприятий, а также создания современной транспортно-логистической инфраструктуры с преобладанием автострад, скоростных железных дорог и современных автоматизированных логистических центров.

Фактически речь идет о переходе к технологической революции, технологическому преобразованию всей экономики. Это повлечет за собой повышение производительности труда в 2,5–3,0 раза за предстоящие 15 лет, что предполагает ежегодный рост производительности труда на 5% и более. Так что практически весь прирост ВВП будет обеспечиваться повышением производительности труда, без соответствующего прироста трудовых ресурсов. При этом все больше трудовых ресурсов окажется занятым более длительным обучением и массовым переобучением в связи с технологическим обновлением экономики. Скорее всего, даже при некотором сокращении численности безработных численность занятых будет немного снижаться, а не увеличиваться.

Уровень производительности труда будет повышаться не только за счет ее роста в отдельных отраслях, но и за счет смещения производства и трудовых ресурсов в отрасли с более высокой производительностью труда, с более высокой эффективностью. Значительно уменьшится удельный вес топливно-сырьевых отраслей и отраслей по производству традиционных материалов, значительно увеличится доля отраслей по производству готовой продукции с высокой добавленной стоимостью, особенно высокотехнологичных товаров

и услуг. Резкий рост ожидается во всех отраслях, входящих в сферу «экономики знаний», особенно в науке, образовании, информационно-коммуникационных технологиях и биотехнологии.

### Включить в официальный оборот численность неформально занятого населения

Существуют различные оценки неформальной занятости. Они связаны с тем, что фактически занято около 65% трудоспособного населения и населения более старшего возраста, которое могло бы работать. Точному учету поддаются только зарегистрированные занятые, статистика учитывает их в разрезе отраслей, налогообложения, обязательных социальных взносов и т.д. Чем занимаются остальные трудоспособные, и сколько из них работают неформально? Такие данные могут быть определены только примерно с учетом данных различных исследований, балансовых расчетов, разных предположений и т.д. Поэтому у разных исследователей расходятся оценки неформально занятых. В дальнейшем мы будем опираться на данные Росстата [Рабочая сила... 2016].

По данным Росстата, в 2015 году неформальная занятость оценивается в 14,8 млн человек, в том числе 17% – с высшим образованием, 22% – специалистов со средним образованием, 23% – квалифицированных рабочих и служащих, получивших обучение, 30% – лиц, имеющих общее среднее образование, и 7% – имеющих основное общее образование. Численность неформально занятых увеличивается. 10 лет назад их было 12,6 млн, в 2016 году – более 15 млн.

Неформально занятых тем больше, чем ниже их образование и квалификация (табл. 3). Из всех неформально занятых 8,2 млн мужчин, 6,6 млн женщин. В городе неформальная занятость – 9,3 млн человек, на селе – 5,5 млн человек.

В 2015 году 13,5 из 14,8 млн неформально занятых работают только в неформальном секто-

**Таблица 3**  
**Распределение групп по уровню образования и квалификации среди формально занятых и неформально занятых, % к итогу**

| Показатель                           | Формально занятые | Неформально занятые |
|--------------------------------------|-------------------|---------------------|
| Всего                                | 65                | 35                  |
| С высшим образованием                | 82                | 18                  |
| Специалисты среднего образования     | 73                | 27                  |
| Квалифицированные рабочие и служащие | 72                | 28                  |
| Со средним общим образованием        | 59                | 41                  |
| С основным общим образованием        | 28                | 72                  |
| Не имеют общего образования          | 10                | 90                  |

ре, а 1,3 млн работают как в неформальном, так и в формальном секторе. По отраслям народного хозяйства неформально занятые распределены так, как показано в табл. 4.

**Распределение неформальной занятости по отраслям**

**Таблица 4**

| Отрасль                                           | Количество           |                   |
|---------------------------------------------------|----------------------|-------------------|
|                                                   | абсолютное, млн чел. | относительное*, % |
| Сельское хозяйство                                | 3,4                  | 23                |
| Обрабатывающие производства                       | 1,3                  | 9                 |
| Строительство                                     | 1,7                  | 12                |
| Торговля                                          | 4,7                  | 32                |
| Транспорт и связь                                 | 1,4                  | 9                 |
| Операции с недвижимостью                          | 0,6                  | 4                 |
| Персональное обслуживание и дополнительные услуги | 0,8                  | 5                 |
| * В общей занятости по отрасли.                   |                      |                   |

За последние 10 лет неформальная занятость в сельском хозяйстве сократилась на 0,8 млн человек, а в остальных отраслях увеличилась: в строительстве – на 0,7 млн, в обрабатывающих отраслях – на 0,25 млн, в торговле – на 0,45 млн, на транспорте – на 0,6 млн, в недвижимости – на 0,3 млн, в прочих – на 0,4 млн.

Среди всех неформально занятых по найму работают 8,7 млн человек (59%), не по найму – 6,1 млн (41%). Не по найму больше всего работает в сельском хозяйстве – 2,8 млн, в торговле – 1,4 млн, на транспорте – 0,5 млн, в обрабатывающих отраслях – 0,3 млн, в недвижимости – 0,2 млн и в прочих отраслях – 0,3 млн.

Отношение к неформально занятым противоречивое. С одной стороны, неформально занятые не платят налогов, пенсионных взносов, обязательной страховки по здравоохранению и т.д. Часть из них уходит, таким образом, от алиментов, неформально занятые мигранты не регистрируются и т.д. В целом, общие недоплаты составляют примерно 1 трлн руб., в том числе Пенсионный фонд оценивает недоплату как 710 млрд руб. в год, Минфин оценивает недополученные налоги на уровне 145 млрд руб. и т.д.

С другой стороны, неформально занятые приносят определенную пользу, поскольку они работают и заполняют те ниши, которые не заполнены формально занятыми. Они обеспечивают свои семьи, кормят и обеспечивают самих себя, они не являются безработными. И поэтому в определенной мере неформальная занятость сокращает безработицу, является своего рода альтернативой.

В то же время неформально занятые – наиболее уязвимая часть работающего населения, по-

скольку не соблюдаются трудовые права, закон о минимальной зарплате, отсутствует защита работающих, доход может быть нестабильным. Это все негативные факторы.

Во время кризиса 2008 года неформальная занятость значительно возросла, до 14 млн. К 2011 году она сократилась до 11,5 млн человек, а потом опять выросла и немного превысила цифры 2008 года.

Половина неформально занятых – это местные жители, россияне, работающие по месту жительства. Еще 25–30% – мигранты из ближнего зарубежья, прежде всего из Украины, Закавказья, республик Средней Азии, Беларуси и Казахстана; оставшаяся часть неформально занятых – из дальнего зарубежья, больше всего из Китая, Кореи, Афганистана, Вьетнама и Турции.

У работодателей и самих трудящихся разные аргументы в пользу неформальной занятости. Работодатели стремятся сэкономить на налогах, социальных взносах, на зарплате, на соблюдении норм труда и отдыха, трудящиеся – дополнительно заработать, поднять свой уровень жизни и уйти от налогообложения. Неформальной занятости способствует несовершенство законодательства, низкие зарплаты в формальном секторе, трудности и бюрократизм в соблюдении всех трудовых норм, высокие отчисления, прежде всего на социальные взносы.

Выдвигаются разные предложения, как легализовать часть неформально занятых. Самое мягкое предложение выдвинул Б. Ю. Титов [Титов Б. Ю., 2017]: установить для них небольшой патентный взнос (10 000 или 20 000 руб.) за право работать самостоятельно. Государственные органы, естественно, хотят, чтобы неформально занятые оформлялись как индивидуальные предприниматели или платили бы налог, обязательные страховки в той или иной форме, в тех или иных размерах. В литературе нам не удалось найти какой-либо четкой, продуманной концепции, как вовлечь в оборот неформально занятых.

Нам представляется предпочтительной мягкая мера – регистрации в едином окне. Для того чтобы побудить неформально занятых к регистрации, можно предоставлять им официальную медицинскую страховку на льготных условиях, при увеличении взноса – лучшую медицинскую страховку, если они начнут отчислять на пенсии – больше пенсию. Нужно делать ставку на пряник, а не на кнут, для того чтобы вначале вывести на свет значительную часть этой неформальной занятости, включить ее в экономический оборот, потом постепенно потребовать соблюдения определенных норм, существующих для труда, и так шаг за шагом показывать добрую волю государ-

ства, позитивное отношение ко всем, кто трудится и приумножает богатство страны.

### **Обеспечить приток населения и увеличение занятости в Сибири и на Дальнем Востоке**

В 2015 году в Сибири и на Дальнем Востоке проживало около 25,5 млн чел., в том числе 12,3 млн занятых. Собственно в Сибири было занято 9 млн человек из 19,3 млн населения, на Дальнем Востоке, соответственно, 3,25 млн из почти 6,2 млн. Между тем, если взять Сибирь и Дальний Восток, то получится более 2/3 территории России, где проживает около 20% населения. Только территория Дальнего Востока составляет 36,1% всей территории страны. Это огромные территории, где, за исключением северных районов, благоприятные для жизни климатические условия, но очень низкая плотность населения.

Для сравнения: на обжитой территории вдоль Транссиба на границе с Китаем, которая тянется на 4200 км, в России проживает около 4 млн чел, а в Китае – десятки миллионов человек.

Численность населения России недостаточна для эффективного освоения этих регионов, которые могли бы обеспечить кратное увеличение вклада в экономику России за счет огромных природных ресурсов: полезных ископаемых и плодородной земли, глубокой переработки с получением конечной продукции именно на территории Сибири и Дальнего Востока. Дефицит трудовых ресурсов в Сибири и на Дальнем Востоке вынуждает федеральные и региональные власти все больше привлекать рабочую силу из Китая, Кореи, Вьетнама.

Такой подход чреват серьезными рисками и последствиями, поскольку часть привлекаемой рабочей силы остается надолго и фактически включаются в постоянное население. Поэтому острая и давно назревшая задача России – обеспечить приток населения и обеспечить его занятость в Сибири и на Дальнем Востоке.

За последние 25 лет мы видим отток населения из Сибири и с Дальнего Востока. Только в 2005–2015 годах численность населения Дальневосточного федерального округа сократилась почти на 300 000 человек, в том числе Приморского края – на 100 000 человек, Амурской области – на 50 000 человек, Хабаровского края – на 40 000 и т.д. В результате, если в 1989 году на Дальнем Востоке проживало 7,3 млн чел., то в 2015 году – 7,0 млн чел. Аналогичные показатели и в Сибири: 20,9 млн чел. против 20,5 млн чел., соответственно. В совокупности население Сибири

и Дальнего Востока за 1989–2015 годы сократилось на 700 000 чел.

В советское же время численность населения этих районов, в том числе занятых, все время увеличивалась. С 1926 по 1959 год население Сибири и Дальнего Востока возросло в 1,5 раза. Сформировалась высокоразвитая и плотно заселенная Кемеровская область, серьезно выросли центры машиностроительной и химической промышленности, города-миллионники Новосибирск и Омск. В Восточной Сибири значительно повысился промышленный потенциал Красноярска и Иркутска, а на Дальнем Востоке – Хабаровска и Владивостока. Возник крупный город Комсомольск-на-Амуре, со временем там сложилась высокоразвитая промышленность. Высокими темпами осваивался Север России: Норильск, Якутия, Магадан. Развитие получила промышленность Сахалина.

За 1959–1980 годы население северных районов Сибири и Дальнего Востока увеличилось в 2,5 раза, с 1,9 млн чел. до 4,8 млн чел., население южных районов – с 20,6 млн чел. до 27,3 млн чел. Была разведана одна из крупнейших в мире нефтегазовых провинций в Западной Сибири, где только добыча нефти составляет более 1 млн т в сутки. Был создан огромный Иркутско-Ангарско-Черемховский промышленный пояс, Братск-Усть-Илимский территориально-производственный комплекс. На юге Красноярского края стал формироваться крупный Саянский комплекс с гигантской гидроэлектростанцией. Была построена Красноярская ГЭС и крупнейший алюминиевый завод. Началось стремительное строительство Байкало-Амурской железной дороги, на Дальнем Востоке построены крупные порты.

Удалось освоить огромные территории, куда были переселены миллионы человек. Для освоения западносибирской нефтегазовой базы в Тюменскую область переехали более 3 млн чел. Свыше миллиона человек переселились в Ханты-Мансийский автономный округ, и его население увеличилось со 120 тыс. до 1,4 млн человек. Почти на полмиллиона человек увеличилось население Ямало-Ненецкого автономного округа, где когда-то жили всего 60 тыс. человек. Это позволило создать здесь основной центр добычи газа в нашей стране.

Численность населения Иркутской области увеличилась с 2,0 млн до 2,7 млн чел. До проведения железной дороги из Тайшета в Братск, Усть-Илимск и Усть-Кут на территории этого района проживало около 50 000 чел., которые занимались примитивной заготовкой древесины и сельским хозяйством. После строительства двух крупнейших гидроузлов – Братского и Усть-Илимского,

двух крупнейших в мире алюминиевых заводов и двух крупнейших лесопромышленных и целлюлозных комплексов, численность населения территориально-производственного комплекса Братск – Усть-Илимск достигла 600 000 чел.

Тенденция роста численности населения сохранялась и позднее, в 1980-х годах (до 1991 года). В частности, даже в годы перестройки (1985–1991) население Дальнего Востока возросло с 7,5 до 8,1 млн чел. И только с начала 1990-х годов, с развалом СССР, численность стала убывать: в 1991–2010 гг. сокращение составило 1,8 млн чел. или 22%. Сегодня население Дальнего Востока составляет всего 5% населения России, причем если в Приморском крае плотность населения составляет 11,4 чел на 1 км<sup>2</sup>, то в Хабаровском крае – всего 1,7 чел.

Сегодня надо использовать ценный исторический опыт привлечения и закрепления людей в районах Сибири. На наш взгляд, эффективным средством для этого может быть создание высокопроизводительных рабочих мест, где люди смогут хорошо заработать, сделать карьеру, обеспечив благосостояние своей семье. Кроме того, нужно создать жилищные и социально-экономические условия на современном уровне.

Точками роста в Сибири и на Дальнем Востоке могли бы стать суперпроекты, например развитие современной нефте- и газохимии, создание современных синтетических продуктов и изделий из них. В Сибири есть для этого все необходимое сырье – дело за финансированием. Развитию нефтехимии могли бы послужить крупные машиностроительные комплексы для производства оборудования, прежде всего крупногабаритных установок с большой емкостью. Это производство можно создавать совместно с профильными международными фирмами.

Еще одно направление – создание нескольких заводов тяжелого машиностроения для производства крупногабаритных строительных машин, экскаваторов, скреперов и многого другого, что нужно для освоения природных богатств Сибири. Нуждается в развитии и промышленности, занятая глубокой переработкой древесины, вплоть до изделий из бумаги, картона, целлюлозы, древесины. Надо провести инвентаризацию заводов Сибири и Дальнего Востока, те, что считаются лучшими производят важную для народного хозяйства продукцию, должны получить стимул к значительному расширению. В дальнейшем на эти заводы можно нанять дополнительный персонал.

В годы войны был опробован вынужденный, но эффективный метод перенесения производства из европейской части страны в Сибирь.

Сегодня представляется целесообразным стимулировать заводы в европейской части России создавать в Сибири полноценные филиалы, в частности, выделив им дополнительные средства и дав льготы базовым предприятиям. Прежде всего, это относится к предприятиям, продукция которых нужна Сибири в первую очередь (например, для лесозаготовок, для развитой в Сибири черной и цветной металлургии, для отстающих отраслей пищевой промышленности). Предприятия могут направить в филиалы часть своих кадров, последним можно предложить выгодные условия переезда. В дальнейшем указанные филиалы нужно сделать самостоятельными предприятиями при сохранении, естественно, производственных, конструкторских и других связей с базовым предприятием. Все эти меры должны синхронно подкрепляться соответствующим жилищным и социально-бытовым строительством в районах размещения новых производств.

В советское время при освоении газовых месторождений Крайнего Севера в Сибири, начиная с Ямбургского месторождения, и ряда северных нефтяных месторождений широко использовали вахтовый метод, на заработки ездили люди из районов Татарстана, Башкирии, с юга Тюменской области и т.д. На юге Тюменской области была создана мощная строительная база по производству модульных установок, другого оборудования для газо- и нефтеперекачивающих станций, в блочном виде на Север завозилось жилье, социально-бытовые объекты, локальные электростанции и т.д.

Комиссия по миграционным вопросам в составе Совета по межнациональным отношениям при Президенте РФ (председатель – А. Паскачев) подготовила предложения по освоению Сибири и Дальнего Востока. По ее оценкам, от 500 000 до 1 000 000 людей в трудоспособном возрасте, проживающих в Центральном и Южном федеральных округах, можно привлечь на работу в Сибирь и на Дальний Восток, прежде всего на территории опережающего развития. Эти интересные предложения, к сожалению, не подкреплены концепцией создания рабочих мест с учетом отраслевой принадлежности, потребности в кадрах и т.п.

В апреле 2013 года Правительство РФ утвердило программу развития Сибири и Дальнего Востока до 2025 года. Создано Министерство по развитию Дальнего Востока во главе с заместителем председателя правительства. Оно разработало конкретную программу, на ее реализацию нужно 5,7 трлн руб. Насколько нам известно, до сих пор она не утверждена, что оставляет открытым вопрос о ее практической реализации.



и связанных с этим положительных сдвигов в развитии региона.

Кроме того, принято интересное решение о предоставлении бесплатно 1 га дальневосточной земли всем желающим: с 1 июня 2016 года – для жителей Дальнего Востока, с 1 февраля 2017 года – для всех граждан России. По состоянию на конец апреля 2017 г. было подано более 80 000 заявок на получение бесплатной земли (85% заявок от жителей самого региона), оформлено около 12 000 участков, главным образом в Приморье, Якутии и Хабаровском крае [Крючкова Е., 2017]. Однако только в июле 2017 года. Госдуме удалось принять закон, который позволяет снять противоречия в процедуре оформления земель по программе «дальневосточного гектара» и получить в пользование территории в границах охотничьих угодий, а также земельные участки, которые указаны в лицензиях на некоторые виды недропользования (ранее этого было сделать нельзя). Для того чтобы упомянутый гектар дал весомую продукцию, удалось получить выгоду и собственнику, и государству, нужна помощь в обработке земли, снабжении необходимыми удобрениями, возможность арендовать сельхозтехнику, обеспечение переработки и сбыта произведенной продукции. Иначе вряд ли получится эффективно и быстро получить отдачу. Для освоения новой территории также нужны кредиты с низкой процентной ставкой, какие предоставляются работникам сельского хозяйства на определенные виды деятельности.

### **Создать 25 000 000 высокопроизводительных рабочих мест**

В Указе Президента РФ «О долгосрочной экономической политике» [Указ 2012] поставлена задача создать до 2020 года 25 млн высокопроизводительных рабочих мест. Речь идет о качественном преобразовании рабочих мест: старые низкопроизводительные рабочие места модернизируются, заменяются новыми высокопроизводительными рабочими местами, и тем самым, с одной стороны, повышается производительность труда, растет эффективность производства, а с другой – эти высокопроизводительные рабочие места могут быть заняты более квалифицированными работниками с более высоким уровнем образования, навыками и умением. За более квалифицированный, более производительный труд нужно платить повышенную заработную плату. Поэтому создание высокопроизводительных рабочих мест предполагает увеличение доли высококвалифицированного труда и повышения благосостояния работников и их семей, но это не механическое повышение за-

работной платы, а на основе возрастающего уровня производительности труда.

Когда выдвигалась эта задача, по всей стране было 12,7 млн высокопроизводительных рабочих мест, в том числе 10,2 млн в промышленности. Президент РФ В. В. Путин отводит решению этой задачи серьезную роль в подъеме нашей экономики. При каждой иницилируемой сверху проверке выполнения указов президента от 7 мая 2012 года он возвращается к этому заданию, критикует ответственных лиц за его невыполнение. Качественные рабочие места должны создаваться не только для роста производительности труда, но и для роста заработной платы и благосостояния людей.

В настоящее время на средних и крупных предприятиях работает примерно 37 млн человек, еще 10–11 млн работают в малом бизнесе, 5–6 млн являются индивидуальными предпринимателями и более 15 млн, как упоминалось выше, заняты неформальным образом.

25 млн высокопроизводительных рабочих мест предполагается создать в течение 8 лет, до 2020 года, т.е. примерно по 3 млн рабочих мест за год. Насколько масштабна и сложна данная задача, показывает сравнение с существующей ситуацией: по данным Б. Ю. Титова [Титов Б. Ю., 2017], в настоящее время в России насчитывается немногим более 15 млн рабочих мест, каждое из которых дает добавленную стоимость, превышающую среднюю по конкретному виду производственной деятельности в 1,5 раза и больше.

Для выполнения указа требуется технологическое обновление производства, на что нужны форсированные инвестиции для закупки новой техники и технологии, в обучение персонала. Поставлена задача обеспечить ускоренный рост инвестиций и увеличение доли инвестиций в основной капитал с 21% в 2012 году до 25% в 2015 году и 27% – в 2018 году [Указ 2012]. Если бы такие инвестиции были осуществлены и нацелены на развертывание технологической революции, то появилось бы намного больше, чем сейчас, высокопроизводительных рабочих мест. Но, к сожалению, инвестиции не выросли, а снизились, и их доля сократилась до 17% ВВП. Так что не только не произошло технологического обновления явно устаревших основных фондов, а, напротив, они устарели еще больше. Средний срок службы оборудования превысил 14 лет, 22% машин и оборудования работают свыше срока их амортизации и должны быть давно утилизированы.

Скорее всего, задачу по созданию 25 млн высокопроизводительных рабочих мест удастся решить не ранее 2025 года, при условии что с 2018–

2019 годов будут увеличиваться инвестиции в основной и человеческий капитал по 8–10% в год, произойдет массовое технологическое обновление действующего производства, будут введены в строй новые мощности для высокотехнологичных производств.

\*\*\*

Анализ существующей ситуации и предложенные рекомендации в области политики занятости подтверждают императив системного подхода к решению этой важнейшей проблемы. Приоритетным является комплекс действий, охватывающих основные сферы государственной политики:

- демографическую сферу (недопущение сокращения трудоспособного населения, прежде всего благодаря усилиям по снижению смертности населения);

- социальную сферу (ориентация на снижение безработицы и нормализацию ситуации с выплатами пособий по безработице);
- государственную статистику (включение в статистический учет численности неформально занятого населения);
- региональную политику (обеспечение притока населения и увеличения занятости в регионах Сибири и Дальнего Востока);
- структурно-инвестиционную политику и инновационную политику (ключевой индикатор – создание 25 млн высокопроизводительных рабочих мест).

Необходима увязка целевых программ по каждому из перечисленных направлений в рамках комплексной политики устойчивого экономического роста, а также их интеграция в процессе стратегического планирования по развитию страны.

## Список литературы:

1. **Крючкова Е.** Дальневосточный гектар оказался ограничен // Коммерсант. 2017. 21 апр.
2. Рабочая сила, занятость и безработица в России (2016) // Росстат. URL [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rossstat/ru/statistics/publications/catalog/doc\\_1139918584312](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rossstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1139918584312).
3. Структурно-инвестиционная политика в целях обеспечения экономического роста в России (2017)/Под науч. ред. акад. В. В. Ивантера. М.: Научный консультант. 196 с.
4. **Титов Б. Ю.** (2017) Выступление на Санкт-Петербургском экономическом форуме. // St. Petersburg International Economic Forum. URL: <http://m.forumspb.com/ru/2017/sections/68/materials/351/sessions/2002>.
5. Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 596 «О долгосрочной государственной экономической политике» // Консультант-Плюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_129343/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_129343/).

Специальный Профессиональный Форум

# World Class Risk Management 2017

17 мая  
2017

Москва,  
Здание  
Правительства  
Москвы

Профессиональный форум по управлению рисками и внутреннему аудиту



Ключевая цель Института Стратегического Анализа Рисков Управленческих Решений – это внедрение риск-ориентированного мышления и современных методов анализа рисков в ключевые сферы экономики России и стран СНГ.

(495) 2551351 | [www.isar.institute](http://www.isar.institute) | [certification@isar.institute](mailto:certification@isar.institute)

## ФОРУМ 2017

**17 мая 2017 года** в Москве пройдет **World-Class Risk Management 2017** – профессиональный форум в области управления рисками, внутреннего аудита и риск-ориентированного принятия решений. Ключевым спикером форума выступит эксперт по управлению рисками и внутреннему аудиту мирового уровня Норман Маркс. Форум — это уникальная возможность для обмена передовыми практиками в области интеграции управления рисками в деятельность компании и бизнес-инновациями по формированию культуры управления рисками.

Скидка 10000 руб для читателей ЭАУ: <https://www.risk-academy.ru/risk-forum-2017/>

## ОБУЧЕНИЕ 2017

### Подготовка к сертификации G31000 (6 дней)

Программа обучения и сертификации основана на новейших мировых наработках в области принятия решений с учетом рисков и внедрения в ключевые процессы компании элементов управления рисками.

Летняя сессия  
3-4 июня 2017  
10-11 июня 2017  
17-18 июня 2017

Осенняя сессия  
4-5 ноября 2017  
11-12 ноября 2017  
18-19 ноября 2017

### Курс по количественной оценке рисков с использованием Palisade Decision Tools (2 дня)

Курс основан на практических кейсах, которые позволяют наглядно испытать навыки моделирования и количественной оценки. В программе курса используются все продукты Palisade Decision Tools, включая @Risk, TopRank, PrecisionTree, BigPicture.

20-21 мая 2017  
19-20 августа 2017  
16-17 сентября 2017  
14-15 октября 2017

### Курс по управлению рисками для аудиторов (2 дня)

Курс основан на ГОСТ Р ИСО 31000:2010 и самых современных разработках в области аудита и оценки эффективности управления рисками от ведущих мировых риск менеджеров и исследовательских институтов.

20-21 мая 2017  
23-24 сентября 2017



**Р. А. АБРАМОВ**  
Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова». Область научных интересов: государственное и муниципальное управление, экономика муниципальных образований, государственная антикоррупционная политика, региональная экономика.

E-mail:  
oef08@mail.ru



**С. В. ДЕРЕВЯНКО**  
Аспирантка, ассистент кафедры государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова». Область научных интересов: система государственного и муниципального управления, антикоррупционная политика, государственная и муниципальная служба, управление развитием территории.

E-mail:  
derevyankos@gmail.com

УДК 325.1

**С**оздание интеграционных объединений требует реформирования механизма государственного управления. В исследовании определены методы оценки эффективности деятельности региональных органов управления в Союзном государстве. Предлагаются способы и пути оптимизации деятельности региональных органов власти в интеграционных объединениях.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

эффективность, регион, органы власти, интеграция, Союзное государство, метод, оценка, управление.

## Методы оценки эффективности деятельности региональных органов власти в интеграционных объединениях

**П**овышение эффективности деятельности органов государственной власти в современном обществе является одной из задач управления социально-экономическими системами. При этом оценка эффективности деятельности властных структур представляет собой сложный и противоречивый процесс.

Проблема эффективности управленческой деятельности хорошо изучена в литературе [Азжеуров В., 2007; Атаманчук Г.В., 2010; Эффективность 1998; Горфинкель В.Я., Швандар В.А., 2007; Добролюбова Е.И., 2016; Егоршин А.П., Гумерова Г.И., Филимонова С.Г., 2006; Райзберг Б.А., 2010; Слезингер Г.Э., 2001; Турчинов А.И., 2003 и др.].

Разработаны и используются различные критерии и показатели, проведен анализ применяемых мировых практик и методов оценки эффективности и результативности государственного управления, эффективности деятельности государственных гражданских служащих [Амбросов Н.В., 1998; Божья-Воля А.А., 2012; Валинурова Л.С., Евтушенко Е.В., Исхакова Э.И. и др., 2012; Воронина Л.И., 2010; Нагимова А.М., 2009; Самаруха В.И., 2000; Шелкоплясова Г.С., Шелкоплясов А.Д., 2009; Штульберг Б.М., Введенский В.Г., 2000 и др.].

Тем не менее экономико-географических исследований по данной тематике недостаточно, и, как правило, они посвящены мониторингу территориальной эффективности государственного управления [Зубаревич Н.В., 2010; Сафиуллин Р.Г., Егоров А.С., 2014; Туровский Р.Ф., 2013]. Не были выделены особенности оценки эффективности деятельности региональных органов власти в интеграционных объединениях. В рамках конкретного государства оценка эффективности деятельности актуальна в контексте обеспечения его развития в будущем. Если же государство становится частью более крупного образования, оно должно учитывать аспекты совместного существования.

В настоящем исследовании определяются методы оценки эффективности деятельности региональных органов управления в Союзном государстве России и Беларуси.

Относительно Союзного государства деятельность региональных органов власти заключается в развитии определенных территориальных образований – областей в составе Республики Беларусь и республик, областей и краев в составе Российской Федерации. Так, в Республике Беларусь всего 6 административно-территориальных единиц (областей), в Российской Феде-



**С. Г. СТРЕЛЬЧЕНКО**  
Кандидат экон. наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», ответственный секретарь Парламентского собрания Союза Беларуси и России. Область научных интересов: государственное и муниципальное управление, международные отношения, международная экономическая политика, Союзное государство.

E-mail:  
rea.gov@gmail.com



рации их 46, кроме того, выделена автономная область, автономные округа (табл. 1).

При примерно одинаковом понимании принципов управления есть разница по количеству и финансово-экономическим параметрам муниципальных образований.

Дифференциация административных единиц значительна не только по составу, площади, но и по численности населения. Приведем данные на 1 января 2016 года. В Республике Беларусь 1 город с населением более 1 млн человек и 13 городов, где насчитывается свыше 100 тыс. человек; так, в Минске – 1960 тыс. чел., в Гомеле – 521 тыс. чел., в Могилеве – 378 тыс. чел., в Витебске – 369 тыс. чел., в Гродно – 366 тыс. чел., в Бресте – 340 тыс. чел., в Бобруйске – 218 тыс. чел., в Барановичах – 179 тыс. чел., в Борисове – 144 тыс. чел., в Пинске – 138 тыс. чел., в Орше – 117 тыс. чел., в Мозыре – 112 тыс. чел., в Солигорске – 107 тыс. чел., в Новополоцке – 102 тыс. чел.

На территории Российской Федерации на 1 января 2016 года насчитывалось 15 городов-миллионников: Москва (12,3 млн чел.) Санкт-Петербург (5,2 млн чел.), Новосибирск (1,6 млн чел.), Екатеринбург (1,4 млн чел.), Нижний Новгород (1,3 млн чел.), Казань (1,2 млн чел.), Челябинск (1,2 млн чел.), Омск (1,2 млн чел.), Самара (1,2 млн чел.), Ростов-на-Дону (1,1 млн чел.), Уфа (1,1 млн чел.), Красноярск (1,1 млн чел.), Пермь (1,0 млн чел.), Воронеж (1,0 млн чел.), Волгоград (1,0 млн чел.).

В данном сравнении видно, что в Республике Беларусь по сложности управления большинство муниципалитетов отличаются от муниципалитетов в Российской Федерации более чем на 2–3 порядка.

В рамках исследования были определены ключевые параметры, которые являются целевыми для развития и существования Союзного государства:

- внутренняя неоднородность развития регионов в России и Беларуси;
- разное политическое устройство: федеративная и унитарная республики;
- отсутствие опыта управления агломерациями в Беларуси.

Развитие экономики регионов предъявляет высокие требования к качеству управления. Важное значение приобретает совершенствование методов оценки эффективности деятельности региональных органов власти, поскольку именно с ними связываются большие резервы роста эффективности экономики региона. В управлении экономическим развитием региона целесообразно применение динамических экономико-математических моделей, способных учесть изменчивость условий внешней и внутренней среды [Абрамов Р.А., Лукьянова М.Н., 2015]. Современные

экономико-математические модели имеют динамический характер и большую размерность. Такие модели описывают существенные экономические взаимосвязи и экономические процессы в их развитии во времени. При моделировании возникают ситуации, когда построенные модели, несмотря на соответствие моделируемому объекту, оказываются противоречивыми, то есть не допускают построения целевого или оптимального управления. Возможны различные причины возникновения противоречивости: несовместимость накладываемых ограничений, разнородность систем, рассматриваемых в рамках одного объекта, и, как следствие, противоречивость целей. В таком случае выявление узких мест, определяющих противоречивость модели, порождаемую, например, несоответствием целей и наличных ресурсов управления, становится нетривиальной задачей. Несомненно, необходим анализ как для пересмотра текущей модели, так и для ее коренного изменения. Отдельной важной и актуальной задачей становится оценка дополнительных ресурсов, необходимых для приведения модели к состоянию совместимости.

Сегодня в Российской Федерации существует ряд нормативных документов, предназначенных для оценки эффективности деятельности федеральных, региональных и муниципальных органов власти, практически в каждом субъекте Федерации есть своя методика оценки уровня социально-экономического развития. Для того чтобы оценить эффективность деятельности региональных органов власти, утвержден перечень из 43 показателей, в том числе данные социально-экономической статистики (объем валового регионального продукта, уровень безработицы, доля расходов консолидированного бюджета региона на финансирование услуг социальной сферы и т.п.), информационная открытость органов исполнительной власти субъекта Федерации, удовлетворенность населения их деятельностью [Указ, 2007]. В дальнейшем был утвержден перечень из 239 дополнительных показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [Постановление, 2009]. Со временем в перечень для оценки

**Таблица 1.**  
**Административно-территориальное деление Республики Беларусь и Российской Федерации на 1 января 2016 г. [Беларусь 2015]**

| Административно-территориальная единица | Количество |
|-----------------------------------------|------------|
| <i>Республика Беларусь</i>              |            |
| Области                                 | 6          |
| Районы                                  | 118        |
| Города                                  | 113        |
| <i>Российская Федерация</i>             |            |
| Республики                              | 22         |
| Края                                    | 9          |
| Области                                 | 46         |
| Города федерального значения            | 3          |
| Автономная область                      | 1          |
| Автономные округа                       | 4          |
| Муниципальные образования, всего        | 22923      |

эффективности были внесены показатели, связанные с энергосбережением и энергоэффективностью (энергоёмкость валового регионального продукта, удельная величина потребления энергетических ресурсов на одного человека и др.) [Указ, 2010]. В соответствии с данным указом общее число показателей для оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ достигло 48. По итогам 2010 года Министерством регионального развития подготовлен доклад об эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации (в качестве базового периода был принят 2007 год) [Указ, 2007; Постановление, 2009]. В докладе учитывались 74 показателя, с их помощью описаны экономическое развитие, здравоохранение, физическая культура и спорт, образование, жилищно-коммунальное хозяйство и жилищное строительство, дорожное хозяйство, обеспечение безопасности граждан и организация государственного управления, энергосбережение и повышение энергетической эффективности, охрана окружающей среды.

Показатель эффективности деятельности органов исполнительной власти субъекта Федерации рассчитывался как сумма значений показателей результативности деятельности органов исполнительной власти субъекта Федерации, т. е. определялся общий показатель, который состоит из суммы показателей результативности, показателей эффективности расходования бюджетных средств и оценки населением результатов деятельности органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации по каждой из перечисленных сфер.

На функционирование экономической системы региона влияет большое количество различных факторов, которые не всегда можно описать формально. На практике часто используют методы обработки информации на входе (суждений специалистов) путем присвоения ей экспертом значения или экспертной оценки [Деревянко С. В., Абрамов Р. А., 2014].

Метод анализа иерархии оценивает каждый вариант решения по всем критериям низкого уровня. Затем эти оценки сворачиваются в одну общую, для чего используются веса критериев для каждого уровня. Определяется доля каждой альтернативы, после чего определяется та или иная альтернатива.

Метод простого ранжирования заключается в том, что лицо, принимающее решение, располагает критерии в порядке их приоритетности (по рангам). Ранг обозначается цифрами от 1 до  $n$ , где  $n$  – количество рангов. Сумма рангов  $\sum S_n$  при этом будет равна сумме чисел натурального ряда:  $S_n = n(n + 1)$ .

В рамках исследования был проведен анализ значимости факторов с помощью метода ранжирования, основанного на балльной оценке влияния фактора, и с учетом весовых коэффициентов Фишберна.

По нашему мнению, существуют основные факторы, влияющие на принятие решений относительно стратегии экономического развития региона и характеризующие эффективность управления региональными органами власти:

- *Внешняя привлекательность региона:*
  - о доля предприятий на рынке;
  - о объемы экспорта-импорта товаров;
  - о объемы экспорта-импорта услуг;
  - о емкость и доступность национального рынка сбыта товаров, производимых в регионе;
  - о емкость и доступность экспортных рынков сбыта товаров, производимых в регионе;
  - о количество товарных бирж;
  - о темпы промышленного производства;
  - о финансовые результаты предприятий до налогообложения по регионам;
  - о налоговый климат (уровень налоговой нагрузки);
  - о уровень инфляции;
  - о коэффициент покрытия экспортом импорта;
  - о темпы роста (снижения) прибыли прибыльных предприятий от обычной деятельности до налогообложения;
  - о темпы роста (снижения) убыточных предприятий от обычной деятельности до налогообложения;
  - о валовая добавленная стоимость по видам экономической деятельности;
  - о уровень рентабельности операционной деятельности предприятий;
  - о уровень экономической активности населения;
  - о демографическая ситуация в регионе;
  - о уровень жизни населения;
  - о доходы населения;
  - о научная и инновационная деятельность;
  - о научно-техническая деятельность;
  - о доля инновационных предприятий;
  - о состояние производственных мощностей предприятий;
  - о объем розничного товарооборота предприятий;
  - о объемы оборота розничной торговли;
  - о объем реализованной продукции (работ, услуг);
  - о увеличение (снижение) покупательной способности потребителей продукции;
  - о индекс потребительских цен (ценовая политика);
  - о развитие транспортной инфраструктуры;
  - о располагаемый доход населения в регионе;
  - о расходы населения (всего);

- о расходы населения на покупку товаров;
- о расходы населения на оплату услуг;
- о расходы населения на обязательные платежи и добровольные взносы;
- о средние цены реализации сельскохозяйственной продукции;
- о численность населения;
- о состав экономически неактивного населения;
- *Текущий трудовой ресурс в регионе:*
  - о уровень безработицы населения;
  - о уровень заболеваемости;
  - о динамика движения работников;
- *Трудовой ресурс региона и величина затрат на него:*
  - о уровень покупательной способности населения;
  - о доля населения со среднедушевыми эквивалентными денежными доходами в месяц ниже прожиточного минимума;
  - о обеспеченность населенных пунктов водой и газом;
  - о технологии, связанные с осуществлением регистрации граждан, ищущих работу;
  - о количество инновационно активных предприятий в промышленности по направлениям инновационной деятельности;
  - о количество изобретений работников, занятых в экономике;
  - о количество активных предприятий;
  - о количество субъектов хозяйствования;
  - о количество домохозяйств; доля убыточных предприятий;
  - о оптовый и розничный товарооборот;
  - о деятельность предприятий сферы услуг;
  - о уровень развития предпринимательской деятельности;
  - о уровень развития природно-рекреационных ресурсов;
  - о финансовые ресурсы предприятий;
  - о расходы на персонал на предприятиях;
  - о прямые материальные расходы, связанные с неэффективной рабочей силой;
  - о уровень заработной платы работников;
  - о затраты на ресурсы домохозяйств;
  - о индексы реальной заработной платы;
  - о задолженность по выплате заработной платы;
  - о спрос на рабочую силу и ее предложение;
  - о социальная защита, социальное обеспечение населения и здравоохранение;
- о затраты на трудоустройство зарегистрированных безработных;
- о уровень приема и выбытия работников;
- о обучение и подготовка персонала; переподготовка специалистов, повышение квалификации работающих;
- о внутренние текущие затраты на научные и научно-технические работы, выполненные собственными силами научных организаций;
- о специалисты высшей квалификации, занятые в экономике;
- о численность специалистов, которые выполняют научные и научно-технические работы;
- *Эффективность капиталовложений (инвестиций):*
  - о темпы изменения промышленного производства;
  - о использование вторичного сырья и отходов производства;
  - о доля незавершенных строительных объектов в общем количестве начатых строительных объектов;
  - о объемы имеющихся заказов на производство продукции;
  - о конкурентоспособность продукции на внутреннем и внешних рынках;
  - о чистая прибыль (убыток) крупных и средних предприятий;
  - о стоимость основных средств по регионам;
  - о степень износа основных средств по регионам;
  - о оборотные активы по видам экономической деятельности;
  - о внеоборотные активы по видам экономической деятельности;
  - о текущие обязательства по видам экономической деятельности;
  - о капиталов- или фондоотдача;
  - о лаг капитальных вложений;
  - о уровень обеспеченности населения необходимыми материальными благами и услугами;
  - о фактическое индивидуальное конечное потребление по источникам финансирования;
  - о степень удовлетворенности населения;
  - о уровень образованности населения (квалифицированная рабочая сила);
  - о уровень затрат на технологические инновации;
  - о научно-технические разработки и услуги;
  - о приобретение научно-исследовательских разработок;
  - о приобретение машин, оборудования и программного обеспечения;

- *Объем валового регионального продукта:*
  - о объем реализованной продукции (товаров, услуг) предприятий;
  - о объем реализованной инновационной продукции, которая является новой только для предприятия;
  - о индекс объема сельскохозяйственного производства;
  - о доля объема реализованной продукции (работ, услуг) субъектов малого предпринимательства в общем объеме реализации соответствующего продукта
  - о товарная структура импорта региона;
  - о товарная структура экспорта региона (объемы внешней торговли);
  - о коэффициент маневренности капитала;
  - о коэффициент оборачиваемости капитала;
  - о коэффициент загрузки капитала;
  - о показатель финансового левериджа;
  - о индекс постоянного актива;
  - о занятость населения по видам экономической деятельности;
  - о социально-трудовые отношения на производстве (коллективные трудовые споры, забастовки);
  - о количество занятых работников на предприятиях – субъектах хозяйствования;
  - о количество наемных работников на предприятиях – субъектах хозяйствования;
  - о освоение предприятиями новых видов продукции;
  - о приобретение других внешних знаний;
  - о уровень развития инновационных технологий;
- *Способность региона выплачивать кредит по взятым обязательствам:*
  - о емкость собственного рынка сбыта товаров, производимых в регионе;
  - о доступность собственного рынка сбыта товаров, производимых в регионе;
  - о объем реализованной инновационной продукции которая является новой для рынка;
  - о индексы объемов выполненных строительных работ;
  - о объем новых заказов на производство продукции по отдельным видам деятельности перерабатывающей промышленности;
  - о отток прямых иностранных инвестиций из регионов;
  - о объемы прямых иностранных инвестиций (акционерный капитал);
  - о капитальные инвестиции;
  - о капитальные инвестиции в жилищное строительство;
  - о коэффициент самостоятельности;
  - о коэффициент дотационности;

- о уровень и темпы погашения (покрытия) кредиторской задолженности;
- о удельный вес убыточных предприятий;
- о доходы и расходы населения;
- о снижение уровня налогового и административного давления на субъекты хозяйствования;
- о эффективность правовой и социальной инфраструктуры;
- о рост уровня квалифицированной рабочей силы;
- о внедрение прогрессивных технологических процессов в промышленности;
- о освоение инновационных видов продукции в промышленности;
- о рыночное внедрение инноваций;
- о влияние на производство достижений науки;
- о экспорт технологий и услуг технического характера;
- о выдача патентов на изобретения.

Предложенный перечень показателей отражает подавляющее большинство факторов, характеризующих процесс управления развитием региона с учетом специфики конкретной экономической ситуации. По нашему мнению, использование приведенных групп экономических показателей является обязательным в моделировании экономического развития региона. Система факторов (показатели, входящие в группы) может быть расширена или сужена, подвергнута частичной замене (например, берутся показатели, удобные для исследователя или лица, принимающего решения) в зависимости от поставленной конкретной задачи, ситуации и т. д.

Учитывая взаимосвязи между экономическими процессами и другими сферами функционирования региона, предлагаем анализировать экономическую систему региона в соответствии с подгруппами факторов: рыночными, финансовыми, социальными, технико-технологическими. Каждая подгруппа детализируется рядом факторов (показателей), влияющих на экономическую систему региона и процессы формирования веса соответствующего обобщенного коэффициента.

К моделям на основе интеллектуальных технологий относятся и экспертные системы, которые предназначены для решения неформализованных задач, но требуют существенных усилий и затрат на создание баз знаний, что также делает их практически не применимыми в ситуациях, с которыми не встречались эксперты, составляющие базу знаний. При этом экспертная система сама не способна распознать ситуацию, где используемые знания могут привести к методической ошибке. Экспертные системы не способны к са-



мообучению и без обновления баз знаний быстро теряют актуальность. Среди недостатков экспертных систем следует отметить высокую стоимость сопровождения, которая зачастую превосходит стоимость создания, и низкий уровень повторной используемости. В то же время решения экспертных систем могут быть объяснены пользователю на качественном уровне.

В качестве выводов и рекомендаций исследования можно предложить следующие рекомендации:

1. Эффективность деятельности региональных органов власти следует оценивать по нескольким параметрам, общим для Союзного государства. Несмотря на то что пропорционально по своим правовым характеристикам регионы Российской Федерации и Республики Беларусь являются одинаковыми, численность населения и сложность объекта управления показывают, что сложность в управлении различается даже не в рамках статистической допустимости, а на порядок. При этом каждый регион может выступать как самостоятельный экономический объект, несмотря на унитарную и федеративную формы устройства.

2. Существует ряд программ, которые определяют экономическую интеграцию со стороны государства, но сами регионы укрепляют главным образом текущие экономические отношения и тем самым формируют инфраструктуру для более глубокой межстрановой интеграции. Необходимо четко определить, что к таким территориям первично относятся приграничные регионы и регионы, ориентированные преимущественно на взаимодействие с зарубежными партнерами.

3. Для белорусской стороны будет важен опыт управления автономными образованиями и агломерациями. В настоящее время в Беларуси незначителен опыт формирования и управления соответствующими административными образо-

ваниями. Государство уделяет более пристальное внимание развитию регионов и равномерному социально-экономическому становлению областей. Данный аспект государственной политики следует признать перспективным и для Российской Федерации.

4. Для Российской Федерации целесообразно применять методики оценки эффективности региональных органов власти в контексте целостного развития территориальных образований, депрессивных территорий. Предлагаемая система оценки должна базироваться на более крупных, чем регион, структурах, например на федеральных округах. Подобная структурированность должна иметь твердую практическую основу и затрагивать как комплексные показатели, так и локальные, т. е. отражать разные уровни власти.

5. В связи с разницей при проектировании систем управления целесообразно выделять и взаимно применять соотнесенные шкалы и интегральные показатели эффективности региональных органов власти. Необходимо разработать единый критериальный показатель, который может в дальнейшем стать единым методом оценки и привести к тому, то опыт Союзного государства будет экстраполирован на ЕАЭС, т. е. единый показатель может использоваться даже при большой разнице административных структур. ЕАЭС является более крупным интеграционным объединением. Это приведет к равномерному развитию каждого участника интеграционного процесса. В отдаленной перспективе подобная оценка может стать критерием соответствия государства и отдельного региона для вступления в ЕАЭС по подобию Европейского Союза. Отработанные механизмы управления в Союзном государстве могут быть применены в ЕАЭС и, возможно, в других интеграционных объединениях.

Список  
Литературы:

1. **Абрамов Р. А., Воронов А. С.** (2015) Создание единой системы импортозамещения на региональном уровне // Устойчивое развитие российской экономики: сборник материалов II Всерос. науч.-практ. конференции. С. 6–10.
2. **Абрамов Р. А., Лукьянова М. Н.** (2015) Стратегия перспективного развития муниципальных образований России: теория и практика реализации // Менеджмент в России и за рубежом. № 4. С. 27–34.
3. **Азжеуров В.** (2007) Аудит эффективности использования бюджетных средств в интересах стратегии социально-экономического развития РФ // Бюджетные учреждения: ревизии и проверки финансово-хозяйственной деятельности. № 6. С. 12–23.
4. **Амбросов Н. В.** (1998) Равновесные состояния в управлении экономической системой. Иркутск. 111 с.
5. **Атаманчук Г. В.** (2010) Теория государственного управления: Учебник. М.: Омега-Л. 525 с.
6. Беларусь и Россия. 2015: Стат. сб. (2015)/Росстат, Белстат. М., Росстат. 221 с.
7. **Божья-Воля А. А.** (2012) Система оценки и стимулирование результативности деятельности государственных служащих: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. М. 27 с.
8. **Валинурова Л. С., Евтушенко Е. В., Исхакова Э. И. и др.** (2012) Оценка эффективности развития региональных социально-экономических систем: Учеб. пос. Уфа: БАГСУ. 84 с.
9. **Воронина Л. И.** (2010) Эффективность и результативность государственных и муниципальных служащих. Методы оценки // Менеджмент в государственных структурах: Альманах. С. 47–65.

10. Горфинкель В. Я., Швандар В. А. (2007) Экономика предприятия. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Юнити-Дана. 670 с.
11. Деревянко С. В., Абрамов Р. А. (2014) Сравнительный анализ коррупционных проявлений в Российской Федерации и Республике Беларусь // Организационно-управленческие механизмы антикоррупционной деятельности: (российский и зарубежный опыт): Сб. матер. II междунар. интеракт. онлайн-видеоконф. рос. и зарубежн. ун-тов и РЭУ им. Г. В. Плеханова при участии представителей гос. власти Российской Федерации. С. 80–84.
12. Добролюбова Е. И. Показатели эффективности реформ государственного управления в России: возможные подходы (2004) // Рабочие материалы/Всемирный банк. URL: <http://194.84.38.65/files/specialprojects/>.
13. Егоршин А. П., Гумерова Г. И., Филимонова С. Г. (2006) Концепция управления инновационным развитием региона: монография. Н. Новгород: НИМБ. 75 с.
14. Зубаревич Н. В. (2010) Регионы России: неравенство, кризис, модернизация. М.: Независимый институт социальной политики. 160 с.
15. Информационно-аналитический портал Союзного государства. URL: <http://www.soyuz.by/>.
16. Лукин Е. В., Ускова Т. В. (2016) Межрегиональное экономическое сотрудничество: состояние, проблемы, перспективы. Вологда: ИСЭРТ РАН. 148 с.
17. Нагимова А. М. (2009) Эффективность деятельности государственных органов управления как фактор повышения качества жизни в регионе: проблемы оценки и измерения. Казань: Казан. гос. ун-т. 188 с.
18. Постановление Правительства РФ «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 28 июня 2007 г. № 825 «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» (вместе с «Методикой оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации») от 15.04.2009 № 322 (ред. от 04.09.2012) (2009) // Собрание законодательства РФ, 27 апреля. № 17. Ст. 2083.
19. Райзберг Б. А. (2010) Государственное управление экономическими и социальными процессами: Учеб. пос. М.: Инфра-М. 384 с.
20. Самаруха В. И. (2000) Экономика и финансы пореформенной России/В. И. Самаруха; Иркут. гос. экон. акад. Иркутск: Изд-во ИГЭА. 235 с.
21. Сафиуллин Р. Г., Егоров А. С. (2014) Влияние географических факторов и условий на свойства региональных элит // Вестник Башкирского государственного университета. Т. 19. № 3. С. 881–885.
22. Слезингер Г. Э. (2001) Социальная экономика. М.: Дело и Сервис. 368 с.
23. Спартак А. Н. (2016) Направления и сценарии взаимодействия России и Беларуси в формате союзного государства // Вестник Института экономики Российской академии наук. № 3. С. 126–157.
24. Туровский Р. Ф. (2013) Социальная и политическая эффективность региональной власти: проблема измерения // Политика. Анализ. Хроника. Прогноз. №1 (68). С. 175–196.
25. Турчинов А. И. (2003) Целостность государственной службы в системе государственного управления России // Государственная служба в современной России: Сб. ст. М.: РАН ИНИОН. С. 8–22.
26. Указ Президента РФ «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» от 28.06.2007 № 825 (ред. от 13.05.2010) (2007) // Собрание законодательства РФ. 2 июля. № 27. Ст. 3256 (документ утратил силу).
27. Указ Президента РФ «Об оценке эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов в области энергосбережения и повышения энергетической эффективности» от 13.05.2010 № 579 (ред. от 14.10.2012) (2010) // Собрание законодательства РФ. 17 мая. № 20. Ст. 2432.
28. Шелкоплясова Г. С., Шелкоплясов А. Д. (2009) Эффективность и результативность – основные показатели профессиональной деятельности государственных гражданских служащих // Сб. науч. тр. СевКавГТУ. Сер. Экономика. № 9. С. 9–16.
29. Штульберг Б. М., Введенский В. Г. (2000) Региональная политика России: теоретические основы задачи и методы реализации. М.: Гелиос АРВ. 208 с.
30. Эффективность государственного управления. (1998)/Пер. с англ.; общ. ред. С. А. Батчикова, С. Ю. Глазьева. М.: Фонд «За экономическую грамотность», Российский экономический журнал; АО «Консалтбанк». 848 с.
31. Abramov R. A. (2015) Management Functions of Integrative Formations of Differentiated Nature // Biosciences Biotechnology Research Asia. Vol. 12. P. 991–997.



**V МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ**

# **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАУКИ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ**

**ИНДУСТРИЯ 4.0: ВЫЗОВЫ В УПРАВЛЕНИИ**

**Подача докладов: 01.06.2017 – 10.09.2017**

Приглашаем Вас принять участие  
в V международной научно-практической конференции  
**«УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАУКИ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ»**

**6–7 декабря 2017 года** в Финансовом университете при Правительстве Российской Федерации состоится V международная научно-практическая конференция «Управленческие науки в современном мире».

Конференция уже несколько лет выступает важной платформой для обсуждения самых разнообразных направлений исследований в контексте управленческих наук.

## **ОБЩАЯ ТЕМА V КОНФЕРЕНЦИИ ИНДУСТРИЯ 4.0: ВЫЗОВЫ В УПРАВЛЕНИИ**

Тематика конференции включает обсуждение актуальных вопросов научных и практических исследований в следующих областях:

- Цифровая экономика и e-business
- Современный маркетинг и логистика
- Управление инвестициями в реальном секторе
- От управления информацией к управлению знаниями
- Совершенствование системы корпоративного управления:  
новые подходы, технологии и инструменты
- Инновации и современные бизнес-модели
- Управление человеческими ресурсами
- Математические методы и модели в управлении
- Актуальные проблемы и перспективы развития государственного управления
- Управление крупными городами и городскими агломерациями
- Теоретические проблемы управления
- Оценка эффективности и результативности управления в организации
- Вопросы совершенствования антикризисного управления
- Финансовый менеджмент
- Операционный менеджмент и управление бизнес-процессами

По итогам Конференции выпускается сборник научных докладов, входящий в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ).

Доклады принимаются на русском и на английском языках

**Прием заявок на участие в конференции осуществляется с 01.06.2017–10.09.2017  
через личный кабинет на сайте конференции: [management-science.ru](http://management-science.ru)**



**О. Ю. РУДАКОВА**  
Кандидат экон. наук, доцент кафедры менеджмента, организации бизнеса и инноваций ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет». Область научных интересов: антикризисное управление, банкротство, управление изменениями, инновационный менеджмент, инновационный бизнес, управленческий и инновационный консалтинг, экономическая безопасность.

E-mail:  
rud-oksana@yandex.ru

**В** статье рассмотрены проблемы финансового оздоровления как процедуры банкротства, представлен анализ результатов его проведения за 2014–2016 годы, обоснованы факторы, определяющие целесообразность введения, предложены рекомендации, направленные на повышение ее результативности.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

банкротство, финансовое оздоровление, восстановление платежеспособности, факторы результативности, финансовый риск.

## Финансовое оздоровление как процедура банкротства или результат ее проведения

**Р**езультативность реабилитационных мероприятий института банкротства остается одним из актуальных вопросов современных теоретических и практических дискуссий в сфере антикризисного менеджмента и отношений банкротства. Более четырнадцать лет действует Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» [Федеральный закон, 2002], где уделено достаточно внимания вопросам восстановления платежеспособности через процедуру финансового оздоровления и внешнего управления, реабилитации организации путем смены собственника в результате продажи бизнеса как единого имущественного комплекса, заключения мирового соглашения, досудебным оздоровительным процедурам. Однако статистика его применения характеризуется стабильной направленностью в пользу ликвидации [Единый федеральный реестр, 2017]. Увеличивается число обращений к процедурам «финансовое оздоровление» и «внешнее управление», одновременно они реже имеют положительные результаты для потенциальных банкротов. Представляется актуальным исследование причин и факторов, способных оказать содействие в повышении реабилитационного потенциала института банкротства, в частности на этапе финансового оздоровления.

В настоящем исследовании поставлена цель обосновать факторы и определить направления повышения результативности финансового оздо-

ровления на этапе введения и в процессе реализации. Используются анализ, синтез, логико-структурный анализ, статистические методы исследования.

Результативность процедуры финансового оздоровления понимается как степень достижения целей процедуры банкротства и решение возникающих проблем ее проведения с наименьшими затратами в минимально возможные сроки [Рудакова Т.А., Рудакова О.Ю., 2011]. Фактором результативности финансового оздоровления будем считать условия и причины, оказывающие влияние на процесс проведения процедуры.

Единый федеральный реестр сведений о банкротстве содержит финальные отчеты по 22 процедурам финансового оздоровления в 2014–2016 годах [Единый федеральный реестр, 2017] (табл. 1). Прослеживается рост числа завершенных процедур финансового оздоровления. Поставленная цель финансового оздоровления – восстановление платежеспособности в соответствии с графиком погашения задолженности – достигается с разной степенью успешности. В 2014 г. достигнута максимальная эффективность: в двух случаях из трех (67%) вся кредиторская задолженность была погашена полностью, в 2015 году аналогичный результат достигнут на одном из пяти предприятий (20%), а в 2016 году – на 5 из 14 предприятий (36%). За три года должника стали чаще признавать банкротом и открывать конкурсное производство: с 33% в 2014 году до 50%

УДК 338.2



**Т. А. РУДАКОВА**  
Кандидат экон. наук, доцент кафедры экономической безопасности, учета, анализа и аудита ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет». Область научных интересов: учетно-аналитические аспекты банкротства, экономическая безопасность, достоверность учетно-отчетной информации, риски реального сектора экономики, международные стандарты финансовой отчетности, консолидация показателей финансовой отчетности.

E-mail:  
rta\_62@mail.ru



в 2016 году. Только в двух случаях перешли к процедуре внешнего управления. Мировое соглашение было заключено по результатам одной процедуры финансового оздоровления в 2016 году.

Как показывает анализ средних значений (рис. 1), в 45% случаев должники признаны банкротами и в отношении них открыты процедуры конкурсного производства, и только в 36% случаев платежеспособность организации была восстановлена.

Процент погашения задолженности (табл. 2) остается незначительным, особенно низкими его

Оценивая условия введения процедуры финансового оздоровления, следует отметить наличие должного внимания всем указанным выше аспектам, за исключением требований к содержанию и структуре плана финансового оздоровления. Его роль является существенной как при введении процедуры финансового оздоровления, прогнозировании будущего организации, так и в процессе контроля его выполнения. Как показывает практика, план финансового оздоровления составляется в соответствии с требованиями Методических рекомендаций по составлению плана

**Динамика результатов проведения процедуры финансового оздоровления (по данным: Единый федеральный реестр [б.г.])** Таблица 1

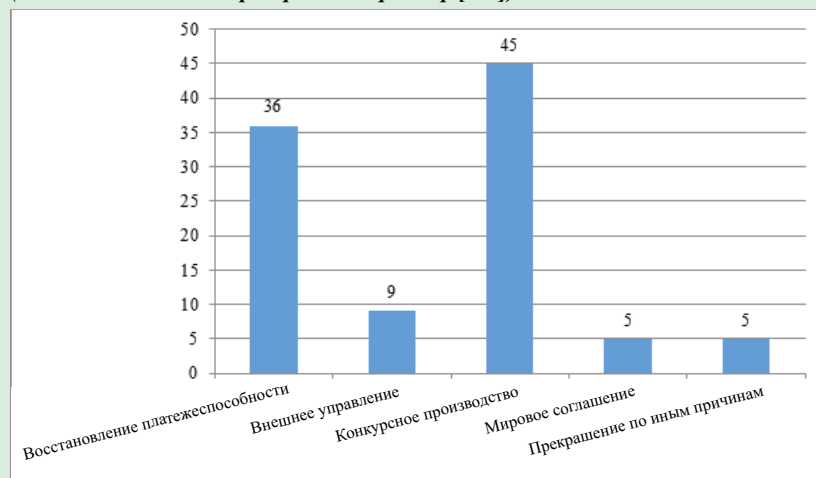
| Завершенная процедура финансового оздоровления                      | 2014             |                | 2015             |                | 2016             |                |
|---------------------------------------------------------------------|------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|----------------|
|                                                                     | Абс. кол-во, ед. | Отн. кол-во, % | Абс. кол-во, ед. | Отн. кол-во, % | Абс. кол-во, ед. | Отн. кол-во, % |
| Всего                                                               | 3                | 100            | 5                | 100            | 14               | 100            |
| Погашение требований кредиторов и восстановление платежеспособности | 2                | 67             | 1                | 20             | 5                | 36             |
| Переход к внешнему управлению                                       | —                | —              | 1                | 20             | 1                | 7              |
| Переход к конкурсному производству                                  | 1                | 33             | 2                | 40             | 7                | 50             |
| Заключение мирового соглашения                                      | —                | —              | —                | —              | 1                | 7              |
| Прекращение процедуры банкротства по иным причинам                  | —                | —              | 1                | 20             | —                | —              |

значения были в 2015–2016 годах, хотя завершенных процедур оказалось больше. В среднем было погашено 11% задолженности, включенной в реестр требований кредиторов организаций, прошедших процедуру финансового оздоровления.

Порядок введения финансового оздоровления [Федеральный закон, 2002] предусматривает различные ситуации, в которых может оказаться как организация-должник при подготовке соответствующих документов, необходимых для введения финансового оздоровления, так и арбитражный суд при принятии решения о введении процедуры банкротства (рис. 2).

Должник получает возможность начать процедуру финансового оздоровления при любом решении собрания кредиторов, однако существенно изменяются требования к набору и содержанию основных документов, необходимых для принятия положительного решения (табл. 3).

**Рис. 1. Средние значения результатов финансового оздоровления, % (по данным: Единый федеральный реестр [б.г.])**



**Динамика погашения задолженности в ходе процедуры финансового оздоровления (по данным: Единый федеральный реестр [б.г.])**

**Таблица 2**

| Показатель                                                                   | 2014          | 2015            | 2016            |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|-----------------|
| Число завершенных процедур финансового оздоровления                          | 3             | 5               | 14              |
| Сумма требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов, руб. | 459 993 363,4 | 1 165 388 457,8 | 2 034 273 052,8 |
| Сумма погашенных требований кредиторов, руб.                                 | 175 698 683,5 | 23 036 354,5    | 221 697 483,8   |
| % погашения задолженности                                                    | 38            | 2               | 11              |

Рис. 2. Порядок введения финансового оздоровления



(программы) финансового оздоровления [Приказ, 2007]. Однако обязательность применения данного нормативного документа в процедуре финансового оздоровления не установлена.

Во всех процедурах банкротства, включенных в исследование, на дату принятия собранием кредиторов решения о введении финансового оздоровления было подготовлено ходатайство о введении процедуры, предложен план финансового оздоровления, график погашения задолженности. Должник предоставил обеспечение исполнения обязательств перед кредиторами, органы управления должника – проект плана финансового оздоровления, что не является обязательным.

Организации, которым удалось восстановить свою платежеспособность, обеспечивали свои обязательства активами по балансовой стоимости в среднем с трехкратным превышением последних (табл. 4). Кроме того, в трех из восьми случаев восстановления платежеспособности учредители либо третьи лица предоставляли гарантии исполнения обязательств реестра требований кредиторов в виде финансового обеспечения.

Таблица 3  
Условия и требования к основным документам при введении процедуры финансового оздоровления [Федеральный закон, 2002]

| Условия введения процедуры финансового оздоровления                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Требования к содержанию документа                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| БАЗОВАЯ ЧАСТЬ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 1. Ходатайство учредителей (участников) должника, собственника имущества должника – унитарного предприятия, уполномоченного государственного органа, а также третьего лица или третьих лиц о введении финансового оздоровления                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2. График погашения задолженности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Общие требования, если на первом собрании кредиторов поддержано ходатайство учредителей о введении финансового оздоровления [Федеральный закон, 2002, ст.84, п.3,4]                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Погашение всех требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов, не позднее чем за месяц до даты окончания срока финансового оздоровления, а также погашение требований кредиторов первой и второй очереди не позднее чем через шесть месяцев с даты введения финансового оздоровления;</li><li>пропорциональное погашение требований кредиторов в очередности</li></ul> |
| Специальные требования, если: <ul style="list-style-type: none"><li>первым собранием кредиторов решение о введении процедуры банкротства не принято и срок рассмотрения дела закончен [Федеральный закон, 2002, ст.75, п. 2]</li></ul> или <ul style="list-style-type: none"><li>принято решение о введении процедуры внешнего управления или конкурсного производства [Федеральный закон, 2002, ст.75, п.3]</li></ul>                                    | Начало погашения задолженности не позднее чем через месяц после вынесения арбитражным судом определения о введении финансового оздоровления и погашение требований кредиторов ежемесячно, пропорционально, равными долями в течение года с даты начала удовлетворения требований кредиторов                                                                                                                                    |
| ВАРИАТИВНАЯ ЧАСТЬ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 3. Обеспечение исполнения должником обязательств, превышающее не менее чем на 20% требования кредиторов, включенные в реестр требований:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"><li>общие требования, если на первом собрании кредиторов поддержано ходатайство учредителей о введении финансового оздоровления (п.3,4 ст.84 Закона о банкротстве)</li></ul> или <ul style="list-style-type: none"><li>специальные требования, если первым собранием кредиторов решение о введении процедуры банкротства не принято и срок рассмотрения дела закончен [Федеральный закон, 2002, ст. 75, п. 2]</li></ul> | Исполнение должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности может быть обеспечено залогом (ипотекой), независимой гарантией, государственной или муниципальной гарантией, поручительством, а также иными способами, не противоречащими Закону                                                                                                                                                          |
| Специальные требования, если собранием кредиторов принято решение о введении внешнего управления или открытии конкурсного производства [Федеральный закон, 2002, ст. 75 п. 3]                                                                                                                                                                                                                                                                             | Предоставление банковской гарантии                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 4. План финансового оздоровления должен содержать обоснование возможности удовлетворения требований кредиторов в соответствии с графиком погашения задолженности [Федеральный закон, 2002, ст. 84, п. 1, 2]                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Ко времени принятия решения о введении финансового оздоровления организации, в отношении которых была открыта процедура конкурсного производства, как правило, испытывали дефицит балансовой стоимости активов на единицу задолженности, минимальное соотношение активов и задолженности («один к одному») не выполнялось, а значит, уже на этапе введения процедуры финансового оздоровления увеличивался риск ее неблагоприятного завершения. Ситуация усугублялась отсутствием гарантий исполнения обязательств путем предоставления финансового обеспечения со стороны учредителей, участников или третьих лиц, что также повышало риск неисполнения обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности. Несмотря на эти обстоятельства, первое собрание кредиторов и арби-

тражный суд предоставляли организации-должнику шанс восстановить платежеспособность. Средний срок одной процедуры финансового оздоровления составил 16,5 мес., а средние затраты на ее проведение – 365 594,9 руб. (табл. 5).

В шести случаях из десяти в отношении организаций, для которых финансовое оздоровление завершилось процедурой конкурсного производства, на этапе введения процедуры финансового оздоровления недостаточность обеспечения обязательств должника имуществом по балансовой стоимости и отсутствие гарантий исполнения обязательств в виде финансового обеспечения не стали решающими факторами. Временный управляющий сделал вывод о возможности восстановить платежеспособность организации, а первое собрание кредиторов приняло решение

Таблица 4

**Условия введения процедуры финансового оздоровления в 2014–2016 годах**  
(по данным: Единый федеральный реестр [б.з.]; Карточка арбитражных дел [б.з.] )

| Организация                         | Возможность восстановления платежеспособности* | Решение первого собрания кредиторов | Наличие финансового обеспечения | Балансовая стоимость имущества, руб. | Кредиторская задолженность по реестру требований, руб. | Величина активов на единицу долга | Результат процедуры                                    |
|-------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------|
| ООО «Котлас-Мебель»                 | Есть                                           | ФО                                  | Есть                            | 2 777 000                            | 1 478 752,92                                           | 1,88                              | Восстановление платежеспособности                      |
| ОАО «НПП Волна»                     | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 965 744 000                          | 174 219 930,6                                          | 5,54                              |                                                        |
| ООО «КЗ «Инициатор»                 | Есть                                           | ВУ                                  | Есть                            | 62 730 000                           | 2 574 719,6                                            | 24,36                             |                                                        |
| МП «МУ ЖКХ»                         | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 116 995 000                          | 39 483 155,53                                          | 2,96                              |                                                        |
| ОАО «Автоколонна»                   | Есть                                           | не принято                          | Есть                            | 137 242 000                          | 40 310 747,86                                          | 3,40                              |                                                        |
| ГПКК «Красноярсклес»                | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 216 707 000                          | 60 931 324,92                                          | 3,56                              |                                                        |
| ОАО «Тверская областная типография» | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 27 689 000                           | 9 006 751,36                                           | 3,07                              |                                                        |
| ЗАО «ИППДЖТ»                        | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 47 890 000                           | 16 152 165,75                                          | 2,96                              | Конкурсное производство                                |
| ООО «Золотой улей»                  | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 56 099 000                           | 75 685 101,57                                          | 0,74                              |                                                        |
| Глава КФХ К. В. Шаталин             | Нет                                            | КП                                  | Нет                             | 42 635 917                           | 60 899 293,1                                           | 0,70                              |                                                        |
| СПК «Нива»                          | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 19 923 000                           | 8 318 316,22                                           | 2,40                              |                                                        |
| ООО «СК ВИАЛ»                       | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 242 803 000                          | 284 294 679,9                                          | 0,85                              |                                                        |
| ООО «Экспресс-строй»                | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 17 000 000                           | 40 279 394,04                                          | 0,42                              |                                                        |
| ООО «НТС»                           | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 757 494 000                          | 406 086 765,6                                          | 1,87                              |                                                        |
| ООО «Альянс»                        | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 743 143 000                          | 156 229 830,0                                          | 4,76                              |                                                        |
| ООО «Комариха»                      | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 117 473 000                          | 118 535 289,1                                          | 0,99                              |                                                        |
| ЗАО «Сигма-Т»                       | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 125 823 000                          | 123 110 177,6                                          | 1,02                              |                                                        |
| ООО «Техэнерго»                     | Нет                                            | ФО                                  | Есть                            | 39 561 000                           | 9 706 816,23                                           | 4,08                              |                                                        |
| ОАО «Горно-Алтайское ЖКХ»           | Нет                                            | ФО                                  | Нет                             | 558 692 000                          | 140 774 834,2                                          | 3,97                              | Мировое соглашение                                     |
| ООО НЭФ                             | Есть                                           | ФО                                  | Есть                            | 11 739 000                           | 1 055 928,6                                            | 11,12                             | Прекращено                                             |
| ЗАО «УК «Стройгазинвест»            | Нет                                            | ФО                                  | Нет                             | 1 583 970 000                        | 1 025 173 415                                          | 1,55                              | Внешнее управление (1,5 года), конкурсное производство |
| ХК ГУП «Крайдорпредприятие»         | Есть                                           | ФО                                  | Нет                             | 444 365 000                          | 865 347 484,4                                          | 0,51                              | Внешнее управление                                     |

\* Согласно выводам временного управляющего.

КФХ – крестьянское фермерское хозяйство; ФО – финансовое оздоровление; ВУ – внешнее управление; КП – конкурсное производство

об обращении в арбитражный суд с ходатайством о введении процедуры финансового оздоровления. Отсутствие должного внимания к факторам, повышающим финансовые риски, стало одной из причин низкой результативности процедуры.

Отдельного внимания заслуживает содержание и оформление каждого документа, необходимого для обоснования восстановления платежеспособности организации. Наиболее значимым является график погашения задолженности, его составление неразрывно связано с гарантиями

месячно, пропорционально, равными долями в течение года с даты начала удовлетворения требований кредиторов существенно снижает вероятность продления процедуры финансового оздоровления, а также увеличения расходов на ее проведение, если график погашения задолженности будет нарушен. В данном случае решающим фактором финансового оздоровления должника окажется необходимый объем обеспечения исполнения обязательств по графику либо план финансового оздоровления, подготовленный с учетом не только требований Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)», требований Методических рекомендаций по составлению плана (программы) финансового оздоровления [Приказ 2007], но и вероятности финансовых рисков. При подготовке плана финансового оздоровления в первую очередь следует учесть и оценить риск снижения финансовой устойчивости и риск неплатежеспособности предприятия, во вторую – налоговый риск, структурный риск, инвестиционный риск, инфляционный риск, кредитный риск и прочие виды риска.

Вопрос о качестве подготовки плана финансового оздоровления ставится на обсуждение и подвергается экспертизе, только если возникают острые конфликты между кредиторами и должником. С практической точки зрения содержание плана важно только для добросовестного должника, стремящегося к его исполнению.

План финансового оздоровления должен содержать обоснование возможности удовлетворения требований кредиторов в соответствии с графиком погашения задолженности [Федеральный закон, 2002, ст. 84]. Отсутствие иных требований, с одной стороны, дает определенную свободу должнику в выборе инструментов и методов планирования восстановления платежеспособности, а с другой – затрудняет реальную оценку того, насколько возможно реализовать его и ожидать принятия оптимального решения собранием кредиторов и арбитражным судом с учетом всех возможных факторов риска.

Итак, факторами результативности финансового оздоровления на этапе введения процедуры выступают:

- достаточное обеспечение исполнения должником обязательств, предоставленное со стороны учредителей, участников или третьих лиц;
- превышение балансовой стоимости имущества должника над величиной требований кредиторов, включенных в реестр, как минимум в три раза;
- качественно подготовленный план финансового оздоровления с учетом реального финансового состояния организации, прогноза его изменения и оценки финансовых рисков.

**Таблица 5**

**Продолжительность процедуры финансового оздоровления и расходы на ее проведение в 2014–2016 годах (по данным: Единый федеральный реестр [б.з.]**

| Организация                              | Продолжительность, мес. | Расходы на процедуру, руб. |
|------------------------------------------|-------------------------|----------------------------|
| <i>Восстановление платежеспособности</i> |                         |                            |
| ООО «Котлас-Мебель»                      | 24                      | 359 500,00                 |
| ОАО «НПП Волна»                          | 18                      | 355 161,52                 |
| ООО «Кирпичный завод «Инициатор»         | 18                      | 430 000                    |
| МП «МУ ЖКХ»                              | 18                      | 189 700                    |
| ОАО «Автоколонна»                        | 12                      | 151 500                    |
| ГПКК «Красноярсклес»                     | 16                      | 307 875,77                 |
| ОАО «Тверская областная типография»      | 24                      | 439 097,02                 |
| ЗАО «ИППЖТ»                              | 14                      | 206 123,06                 |
| <i>Конкурсное производство</i>           |                         |                            |
| ООО «СК ВИАЛ»                            | 12                      | 1 025 548,00               |
| ООО «Золотой улей»                       | 24                      | 362 148,23                 |
| Глава КФХ К. В. Шаталин                  | 4                       | 86 500,92                  |
| СПК «Нива»                               | 18                      | 138 584,99                 |
| ООО «Экспресс-строй»                     | 5                       | 158 400                    |
| ООО «НТС»                                | 18                      | 490 000,00                 |
| ООО «Альянс»                             | 24                      | 317 129                    |
| ООО «Комариха»                           | 24                      | 381 306,75                 |
| ЗАО «Сигма-Т»                            | 10                      | 353 642,75                 |
| ООО «Техэнерго»                          | 4                       | 342 687,93                 |

исполнения обязательств в виде финансового обеспечения либо с планом финансового оздоровления, если нет финансового обеспечения.

Законодатель ужесточил требования к содержанию графика погашения задолженности, если введение процедуры финансового оздоровления не поддержали кредиторы, принявшие решение о введении иной процедуры банкротства либо они не приняли решение вовсе [Федеральный закон, 2002]. На наш взгляд, условие о начале погашения задолженности не позднее чем через месяц после вынесения арбитражным судом определения о введении финансового оздоровления и погашение требований кредиторов еже-



В целях повышения результативности финансового оздоровления мы предлагаем:

- установить зависимость размера финансового обеспечения от величины финансового риска, в частности от уровня показателя обеспеченности обязательств должника, включенных в реестр требований кредиторов, его реальными активами по балансовой стоимости (табл. 6);
- дополнить Методические рекомендации по подготовке плана финансового оздоровле-

ния дополнительными разделами, включающими оценку финансовых рисков и прогноз финансового состояния организации.

На практике рекомендации могут, с одной стороны, ограничить возможности введения процедуры финансового оздоровления, а с другой – обеспечить более ответственный подход всех участников института банкротства к принятию решения о будущем организации-должника и повышению результативности проведения процедуры.

Таблица 6

#### Зависимость размера финансового обеспечения от величины финансового риска

| Показатель                                                                                                                                                                              | Значение |     |     |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----|-----|----------------|
| Показатель обеспеченности обязательств должника, включенных в реестр требований кредиторов, реальными активами по балансовой стоимости на дату введения финансового оздоровления        | 0–2      | 2–3 | 3–4 | 4 и выше       |
| Превышение обеспечения исполнения должником обязательств по графику над величиной задолженности, включенной в реестр требований кредиторов на дату введения финансового оздоровления, % | 30       | 20  | 10  | Не обязательно |
| Обязательное наличие плана финансового оздоровления                                                                                                                                     | Да       | Нет | Нет | Нет            |

#### Список литературы:

1. Банкротства юридических лиц в России: основные тенденции IV квартал 2016 (итоги года) – начало 2017 г. // Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования. URL: [http://www.forecast.ru/\\_ARCHIVE/Analitics/PROM/2017/Bnkrpc-4-16\\_v3.pdf](http://www.forecast.ru/_ARCHIVE/Analitics/PROM/2017/Bnkrpc-4-16_v3.pdf).
2. Губарев А. Р. (2013) Повышение эффективности процедур финансового оздоровления российских предприятий // Эффективное Антикризисное Управление. № 2. С. 80–85.
3. Единый федеральный реестр сведений о банкротстве ( [б.г.] ). URL: <http://bankrot.fedresurs.ru>.
4. Картотека арбитражных дел ( [б.г.] ) // Высший Арбитражный суд РФ. URL: <http://kad.arbitr.ru>.
5. Кован С. Е. (2014) Проблемы развития реабилитационного потенциала института банкротства // Эффективное Антикризисное Управление. № 2. С. 64–74.
6. Кован С. Е. (2015) Развитие реабилитационного потенциала института банкротства // Управленческие науки в современном мире. Т. 1. № 1. С. 405–410.
7. Миронова А. Н. (2012) Российский опыт проведения процедуры финансового оздоровления в делах о банкротстве // Эффективное Антикризисное Управление. № 4. С. 52–57.
8. Миронова А. Н. (2013) Совершенствование методического инструментария финансовой реабилитации промышленных предприятий // Эффективное Антикризисное Управление. № 4. С. 74–80.
9. Постановление Правительства РФ «Об утверждении правил проведения арбитражными управляющими финансового анализа» от 25.06.2003 № 367 // Российская газета. URL: <http://www.rg.ru/bussines/docum/92.shtm>.
10. Приказ Минпромэнерго РФ, Минэкономразвития РФ «Об утверждении Методических рекомендаций по составлению плана (программы) финансового оздоровления» № 57, № 134 от 25.04.2007 // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_69134/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_69134/).
11. Рудакова О. Ю. (2013) Возможности и перспективы применения оздоровительных процедур банкротства // Известия Алтайского государственного университета. № 2–2 (78). С. 284–287.
12. Рудакова Т. А., Рудакова О. Ю. (2011) Оценка результативности антикризисного управления в процедурах банкротства // Менеджмент в России и за рубежом. № 1. С. 56–62.
13. Рудакова Т. А., Рудакова О. Ю. (2013) Полнота и достоверность финансового анализа должника в процедурах банкротства // Эффективное Антикризисное Управление. № 1 (76). С. 76–83.
14. Ряховская А. Н. (2016) Направления повышения эффективности функционирования института банкротства // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). Т. 7. № 2 (26). С. 173–179.
15. Соколова О. Н., Рудакова О. Ю., Иванайская Е. В. (2016) Влияние факторов риска на динамику банкротств промышленных предприятий // Экономика. Профессия. Бизнес. № 2. С. 27–34.
16. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 03.07.2016, с изм. от 13.07.2015) // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/).



**И. В. КАРНАУХ**  
Генеральный директор  
Ассоциации юристов  
«Санация»,  
судья Хельсинкского  
международного  
коммерческого  
арбитража. Область  
научных интересов:  
банкротство, судебное  
разбирательство,  
третейское  
разбирательство,  
гражданское право,  
предпринимательское  
право.

E-mail:  
karnaukhirina@yandex.ru

**И**нститут ответственности арбитражного управляющего из инструмента воздействия на деятельность арбитражного управляющего при проведении процедур банкротства все чаще используется в качестве рычага давления для отстаивания интересов отдельных лиц. В статье рассмотрен текущий уровень правового регулирования ответственности арбитражного управляющего и перспективы ограничения ответственности арбитражного управляющего в целях укрепления его независимости.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

арбитражный управляющий, ответственность арбитражного управляющего, банкротство.

# Перспективы ограничения ответственности арбитражного управляющего

**И**нститут банкротства предназначен для разрешения конфликта интересов между должником и кредиторами, между несколькими кредиторами. Арбитражный управляющий призван урегулировать возникшие разногласия. Вместе с тем деятельность арбитражного управляющего при проведении процедур банкротства не всегда устраивает должника, учредителей должника, кредиторов.

Одной из форм воздействия на деятельность арбитражного управляющего выступает применение к арбитражному управляющему того или иного вида ответственности.

К арбитражному управляющему применяются следующие меры ответственности:

- гражданско-правовая;
- отстранение арбитражного управляющего;
- дисциплинарная;
- административная;
- уголовная.

Ответственность арбитражного управляющего за свои действия регулируется следующим образом: «Арбитражный управляющий обязан возместить должнику, кредиторам и иным лицам убытки, которые причинены в результате неисполнения или ненадлежащего исполнения арбитражным управляющим возложенных на него обязанностей в деле о банкротстве и факт причинения которых установлен вступившим в законную силу решением суда. Арбитражный управляющий обязан возместить членам саморегулируемой организации арбитражных управляющих убытки, возникшие в связи с не-

обходимостью привести размер компенсационного фонда этой организации в соответствие с требованиями статьи 25.1 настоящего Федерального закона после осуществления компенсационной выплаты из компенсационного фонда в связи с возмещением убытков, причиненных лицам, участвующим в деле о банкротстве, и иным лицам вследствие неисполнения или ненадлежащего исполнения этим арбитражным управляющим возложенных на него обязанностей в деле о банкротстве, за исключением случаев, если он действовал в соответствии с внутренними документами саморегулируемой организации, стандартами и правилами профессиональной деятельности» [Федеральный закон 2002, ст. 20.4, п. 4].

При наличии оснований арбитражного управляющего могут отстранить от работы: «Неисполнение или ненадлежащее исполнение обязанностей, возложенных на арбитражного управляющего в соответствии с настоящим Федеральным законом или федеральными стандартами, является основанием для отстранения арбитражным судом арбитражного управляющего от исполнения данных обязанностей по требованию лиц, участвующих в деле о банкротстве, а также по требованию саморегулируемой организации арбитражных управляющих, членом которой он является» [Федеральный закон 2002, ст. 20.4, п. 1]. «Саморегулируемая организация арбитражных управляющих обязана применять меры дисциплинарного воздействия, предусмотренные настоящим Федеральным законом и внутренними документами саморегулируемой организации, в от-

ношении своих членов, в том числе исключение из членов саморегулируемой организации» [Федеральный закон 2002, ст. 22, п. 2, абз. 6]. Арбитражный управляющий может быть исключен из саморегулируемой организации [Федеральный закон 2002, ст. 20, п. 5, 11]. «Член саморегулируемой организации, не соответствующий условиям членства в саморегулируемой организации, исключается из ее членов в течение одного месяца с даты выявления такого несоответствия» [Федеральный закон 2002, ст. 20, п. 5].

Неисполнение арбитражным управляющим обязанностей, установленных законодательством [Федеральный закон 2002], если такое действие (бездействие) не содержит уголовно наказуемого деяния, влечет за собой предупреждение или наложение административного штрафа в размере от 25 000 до 50 000 рублей, а в случае повторного нарушения – дисквалификацию от шести месяцев до трех лет. В случае наличия состава административного правонарушения в действиях арбитражного управляющего должностные лица управления Росреестра составляют протокол об административном правонарушении и вместе с заявлением о привлечении арбитражного управляющего к ответственности направляют в арбитражный суд [Федоров С.Н., 2014].

По всей России за январь – декабрь 2016 года зарегистрировано 11 626 жалоб на действия арбитражного управляющего, управления Росреестра направили 3739 заявлений и протоколов в арбитражный суд, суды вынесли 1655 решений о наложении административных штрафов, 39 решений о дисквалификации арбитражного управляющего, 819 решений о вынесении предупреждения, 1144 решения о прекращении производства по делу, в том числе 96 решений за отсутствием события или состава административного правонарушения, 46 – в связи с истечением сроков давности, 947 – с объявлением устного замечания, 55 – по иным основаниям [Сведения 2016]. Только за четвертый квартал 2016 года в Москве зарегистрировано 996 жалоб на действия (бездействие) арбитражного управляющего, Управлением Росреестра по городу Москве направлено 167 заявлений и протоколов в арбитражный суд, суды вынесли 95 решений о наложении административных штрафов, 3 решения о дисквалификации арбитражного управляющего, 5 решений о предупреждении, 102 решения о прекращении производства по делу, в том числе 5 – за отсутствием события или состава административного правонарушения, 4 решения – в связи с истечением срока давности, 92 – с объявлением устного замечания, 1 – по иным основаниям [Федеральная служба [б.г.]].

Если же арбитражным управляющим были совершены действия, направленные на сокрытие имущества, имущественных прав или имущественных обязанностей, сведений об имуществе, а равно сокрытие, уничтожение, фальсификацию бухгалтерских и иных учетных документов, отражающих экономическую деятельность юридического лица или индивидуального предпринимателя, если эти действия совершены при наличии признаков банкротства и причинили крупный ущерб, то наступает уголовная ответственность в соответствии с Уголовным кодексом [Федоров С.Н., 2014]. Заявления о возбуждении уголовных дел по банкротным составам расширило сферу действия и теперь все чаще применяется не только к руководителю и учредителям должника, но и к арбитражным управляющим.

«При проведении процедур, применяемых в деле о банкротстве, арбитражный управляющий обязан действовать добросовестно и разумно в интересах должника, кредиторов и общества» [Федеральный закон 2002, ст. 20.3, п. 4].

Данная норма выступает основой жалоб на действия арбитражного управляющего при проведении процедур банкротства.

Следует отметить злоупотребление правом со стороны кредиторов, учредителей должника, уполномоченных органов при направлении жалоб на действия (бездействие) арбитражного управляющего. За одно нарушение арбитражного управляющего все чаще составляется несколько однотипных жалоб, и они направляются в Росреестр, арбитражный суд и саморегулируемую организацию, в которой состоит арбитражный управляющий. Само действие еще предстоит проверить на предмет нарушения положений закона, но возбуждается уже сразу три производства. По каждому производству арбитражный управляющий должен явиться для дачи устных пояснений или направить письменные пояснения. Вместе с тем при направлении жалоб одновременно в Росреестр и в суд Росреестр часто не принимает окончательное решение по существу жалобы до рассмотрения данного вопроса судом. Однако это не освобождает арбитражного управляющего от обязательства явиться в Росреестр для дачи пояснений.

Как видно из статистики Росреестра, только 32% всех поданных жалоб на действия (бездействие) арбитражных управляющих передаются в суд для принятия окончательного решения, в том числе 30,6% составляют дела, по которым суд прекращает производство. Следовательно, только 22% поданных жалоб приводят к привлечению арбитражного управляющего к административной ответственности.

В ряде случаев конфликта с арбитражным управляющим заинтересованные лица идут дальше: направляют заявление в правоохранительные органы по тому же действию, которое Росреестру и/или арбитражному суду предстоит проверить на предмет нарушения законодательства о банкротстве (а в некоторых случаях уже проверено).

В результате ответственность арбитражного управляющего используется как инструмент давления на него, чем пользуются кредиторы, учредители должника и иные лица. Подобное воздействие мешает нормальному проведению процедуры банкротства, отнимает много времени у арбитражного управляющего и, в свою очередь, снижает результативность его работы при проведении процедур банкротства.

5 декабря 2016 года в Торгово-промышленной палате РФ прошло заседание подкомитета по антикризисному управлению Комитета по безопасности предпринимательской деятельности. Там было отмечено, что «вокруг арбитражных управляющих складывается агрессивная среда, что требует формирования соответствующей системы защиты со стороны профессионального сообщества» [Торгово-промышленная палата [б.г.]].

17 февраля 2017 года состоялся Первый съезд арбитражных управляющих России. Собравшиеся обратили внимание на ограничение независимости арбитражных управляющих. Михаил Василега, председатель Общероссийского профсоюза арбитражных управляющих, отметил: «Управляющие несут и гражданскую, и административную, и уголовную ответственность за одни и те же проступки» [Арбитражные управляющие 2017]. По итогам съезда была принята резолюция: обратиться в органы власти с просьбой рассмотреть возможность внесения изменений в закон «О несостоятельности (банкротстве)» и Кодекс об административных правонарушениях, чтобы предоставить правовые гарантии независимости арбитражным управляющим, смягчить их ответственность.

В настоящее время антикризисная юридическая компания «Рыков групп» готовит законопроект о статусе арбитражного управляющего по заказу Общероссийского профсоюза арбитражных управляющих. Текст законопроекта пока не опубликован. Сообщается, что законопроект должен дать арбитражным управляющим гарантии неприкосновенности по аналогии с адвокатами и судьями. Закон позволит защитить независимость арбитражных управляющих, сократит сроки проведения процедур банкротства. Юристы планируют также прописать запрет на задержание или арест управляющего правоохранительными органами без специального разрешения, соответ-

ствующая норма действует в отношении адвокатов и судей [Готовится законопроект (2017)].

Решение о возбуждении уголовного дела в отношении адвоката либо о привлечении его в качестве обвиняемого, если уголовное дело было возбуждено в отношении других лиц или по факту совершения деяния, содержащего признаки преступления, принимается руководителем следственного органа Следственного комитета Российской Федерации по субъекту Российской Федерации [Уголовно-процессуальный кодекс 2001, ст. 448, ч. 1, п. 10]. Указанная норма выступает гарантией защиты и беспрепятственного осуществления адвокатской деятельности. Предполагается, что аналогичный порядок может быть применен и к арбитражному управляющему. Особый порядок возбуждения уголовного дела в отношении арбитражного управляющего, а также иные уголовно-процессуальные гарантии защиты арбитражного управляющего от необоснованного давления со стороны кредиторов, учредителей должника и иных лиц. Гарантией защиты прав арбитражного управляющего может быть закрепление правила об отказе в возбуждении уголовного дела, если есть вступившее в законную силу определение арбитражного суда об отказе в удовлетворении жалобы на действия арбитражного управляющего, определение арбитражного суда о признании действий (бездействия) арбитражного управляющего незаконным, решение арбитражного суда об отказе во взыскании убытков с арбитражного управляющего, определение арбитражного суда о привлечении арбитражного управляющего к административной ответственности по тем же основаниям, по которым должно быть возбуждено уголовное дело.

Отстранение арбитражного управляющего и инструментарий административной и гражданско-правовой ответственности достаточны для защиты от неправомерных действий арбитражного управляющего. Обращение в правоохранительные органы должно содержать сообщение о преступлении, а не воздействовать на арбитражного управляющего в интересах отдельных лиц.

Позитивным является также ограничение подачи жалоб на действия (бездействие) арбитражного управляющего. Представляется, что оно выступит гарантией защиты прав не только арбитражного управляющего, но и кредиторов, поскольку у арбитражного управляющего будет больше времени для эффективного руководства процедурой банкротства.

Ограничение подачи жалоб на действия (бездействие) арбитражного управляющего не должно ущемлять права добросовестных конкурсных



кредиторов, учредителей должника и иных лиц. Следует установить однозначные основания для подачи жалобы на действия (бездействие) арбитражного управляющего, с тем чтобы защитить его от необоснованных жалоб, но не лишить кредиторов, учредителей должника и иных лиц контроля за деятельностью арбитражного управляющего. Для кредиторов и уполномоченного органа, в частности, может быть установлен нижний предел обладания голосами в реестре кредиторов: «Собрание кредиторов созывается по инициативе конкурсных кредиторов и (или) уполномоченных органов, права требования которых составляют не менее чем десять процентов общей суммы требований кредиторов по денежным обязательствам и об уплате обязательных

платежей, включенных в реестр требований кредиторов; одной трети от общего количества конкурсных кредиторов и уполномоченных органов» [Федеральный закон 2002, ст. 14, п. 1, абз. 4, 5].

Таким образом, институт ответственности арбитражного управляющего все чаще используется в качестве средства давления на арбитражного управляющего и отстаивания интересов отдельных лиц. Подача жалоб и заявлений на арбитражного управляющего должна быть ограничена законом с целью обеспечить баланс между независимостью арбитражного управляющего и защитой интересов кредиторов, учредителей должника и иных лиц. Представляется, что разрабатываемый законопроект о статусе арбитражного управляющего решит указанные задачи.

1. Арбитражные управляющие готовы выразить вотум недоверия правительству (2017) // Право.ру. URL: <https://pravo.ru/news/view/138346/>.
2. В Госдуму внесут законопроект о статусе арбитражного управляющего (2017) // Русские информационные технологии. URL: [goo.gl/vMmEDccontent\\_copy](http://goo.gl/vMmEDccontent_copy)
3. Готовится законопроект о статусе арбитражных управляющих (2017) // Арбитражная практика для юристов. URL: <http://www.arbitr-praktika.ru/news/695-qqn-17-m2-28-02-2017-gotovitsya-zakonoproekt-o-statuse-arbitrajnyh-upravlyayushchih>
4. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 07.06.2017) // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/)
5. Сведения об административной практике Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии в сфере контроля (надзора) за деятельностью саморегулируемых организаций и по участию в собраниях кредиторов, в арбитражном процессе по делу о банкротстве (2016) // Росреестр. URL: <https://rosreestr.ru/site/open-service/statistika-i-analitika/svedeniya-ob-administrativnoy-praktike-federalnoy-sluzhby-gosudarstvennoy-registratsii-kadastra-i-ka/>.
6. Торгово-промышленная палата Российской Федерации. ( [Б.г.] ) URL: <https://tpprf.ru/ru>.
7. Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 № 174-ФЗ (ред. от 07.06.2017) (с изм. и доп., вступ. в силу с 18.06.2017) // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34481/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34481/).
8. Федеральная служба государственной регистрации, реестра и картографии. ( [Б.г.] ) URL: <https://rosreestr.ru>
9. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/)
10. Федоров С. Н. (2014) Виды ответственности арбитражных управляющих // Правовые вопросы недвижимости. № 2. С. 25–27.



**Р.Е. МАНСУРОВ**  
Кандидат экон. наук,  
доцент кафедры ин-  
новаций и инвестиций  
ФГБОУ ВО «Казан-  
ский (Приволжский)  
федеральный уни-  
верситет». Область  
научных интересов:  
экономика и управле-  
ние АПК.

E-mail:  
gissoft@bk.ru

**А**нализ обеспечения продовольственной безопасности России показал необходимость разработки индикаторов, показывающих уровень самообеспеченности регионов основными продуктами питания. В исследовании используются статистические материалы результатов работы АПК области за 2016 год. В результате обобщения существующих подходов была предложена авторская методика, как составить рейтинговую оценку уровня продовольственной самообеспеченности районов Ленинградской области по основным видам продуктов питания. Основу подхода составили аналитические методы математического и сравнительного анализа, предусмотрено формирование итогового рейтинга. Предлагаемая методика может быть использована в системе регионального управления агропромышленным комплексом на федеральном и местном уровнях.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

продовольственная безопасность, самообеспеченность продовольствием, региональное управление, агропромышленный комплекс, рейтинговая оценка.



**А.А. ЗАСЕДОВА**  
Кандидат экономи-  
ческих наук, доцент  
кафедры инновацион-  
ного предприниматель-  
ства и финансового  
менеджмента ФГБОУ  
ВО «Казанский на-  
циональный исследова-  
тельский технологи-  
ческий университет». Область научных  
интересов: инноваци-  
онная деятельность  
предприятий.

E-mail:  
zalina0312@yandex.ru

# Рейтинг уровня продовольственной самообеспеченности Ленинградской области

## Введение

В настоящее время особую актуальность приобретает способность регионов самостоятельно обеспечить себя основными продуктами питания. С одной стороны, это обусловлено постоянным изменением и ужесточением ситуации на внешнеполитической арене: введение различных запретов и санкций представляет потенциальную угрозу для продовольственной безопасности страны. С другой стороны, нужно развивать собственные агропромышленные производства, тем более что это повышает уровень жизни и занятости сельского населения [Логанцова Н. В., 2015; Лушник А. А., 2011; Хайруллина О. И., 2012].

Важно разработать действенные управленческие механизмы, способные контролировать динамику уровня самостоятельного обеспечения продовольствием в разрезе районов и регионов страны. Решению данной проблемы и посвящена настоящая статья.

Анализ ряда научных и практических материалов [Егорова Е. В., 2014; Китаев Ю. А., Пак З. Ч., Рудая Ю. Н., 2013; Королева Л. А., Алытбегина Е. С., 2016] показал, что в настоящее время система регионального управления АПК не имеет единого индикатора, который бы показывал, насколько регионы обеспечивают себя основными продуктами пита-

ния. Для обобщения существующих подходов [Трибушина О. С., Куркина Н. Р., 2014; Антамошкина Е. Н., 2015; Агаманова О. В., 2013] предлагается индекс и авторская методика рейтинговой оценки, которая апробирована на примере районов Ленинградской области. Научная новизна заключается в том, что оценивается уровень обеспечения региона продовольствием с присвоением определенного рейтинга. Методика может найти практическое применение в системе регионального управления агропромышленным комплексом на федеральном и местном уровнях.

В статье поставлена цель разработать методику оценки уровня самостоятельного обеспечения продовольствием, в том числе основными видами продуктов питания, районов Ленинградской области. Для этого потребовалось провести общий анализ системы регионального управления АПК с целью оценить применение индикаторов уровня самостоятельного обеспечения основными продуктами питания, разработать рейтинговую методику оценки уровня самостоятельного обеспечения продовольствием; провести апробацию разработанной методики на примере АПК Ленинградской области.

В исследовании используются статистические материалы результатов работы АПК Ленинградской области за 2016 год. В работе применяются

аналитические методы, в том числе математический и сравнительный анализ.

## Разработка методики рейтинговой оценки

Рекомендуемые объемы потребления основных пищевых продуктов представлены в табл. 1. Для расчета рейтинга сформирована аналитическая таблица (табл. 2). Данные о фактическом производстве сельскохозяйственной продукции основных видов приведены в разрезе районов. Далее с учетом численности населения районов (города) и норм потребления основных пищевых продуктов рассчитаны нормативные показатели.

**Зерновые культуры.** Фактические значения валового сбора пшеницы, ржи, тритикале, ячменя и овса как основных источников сырья для мукомольной промышленности уменьшают на величину потерь зерна на отходы и усушку (7%) [Юкиш А. Е., Ильина О. И., 2009] и на производство кормов (50%) (экспертный показатель). Для расчета нормативных значений численность населения района (города) умножается на соответствующий максимальный норматив по табл. 1. Полученное количество муки пересчитывалось в зерно с учетом выхода муки из зерна на уровне 0,75 [Дойловский Э. А., 2005]. Таким образом было рассчитано фактическое количество зерновых культур в пересчете на зерно для мукомольного производства с целью обеспечить население района (города) хлебобулочными и макаронными изделиями. Далее высчитывали отклонение нормативных и фактических значений (табл. 2).

**Картофель.** Фактические валовые сборы картофеля были уменьшены на потери при хранении и транспортировке (30%) [Пшеченков К. А., Зейрук В. Н., Еланский С. Н. и др., 2007]. Общая потребность по нормативу определена перемножением численности населения района (города) на норматив по табл. 1. Далее определено отклонение нормативных и фактических значений (табл. 2).

**Овощи, фрукты и ягоды.** Расчет значений аналогичен примеру с картофелем, включая 30% потерь при хранении и транспортировке [Козлова В. Ф., 1981; Скрипников Ю. Г., 1989].

**Скот и птица на убой.** Общая потребность по нормативу рассчитывается перемножением численности населения района (города) и норматива по табл. 1. Учитываются данные о количестве скота и птицы на убой в живом весе, убойный выход (50%) [Ананина В. А., Ахиба С. Л., Лапшина В. Т. и др., 1996]. Далее находят отклонение нормативных и фактических значений.

**Молоко.** Общая потребность по нормативу рассчитывается перемножением численности на-

селения района (города) и норматива по табл. 1. В расчетах учитываются фактические объемы товарного молока (табл. 2). Далее высчитывают отклонение нормативных и фактических значений.

**Яйца.** Учитывается фактическое количество товарных яиц. Общие нормативные потребности населения в яйце рассчитываются с учетом численности населения и нормы (табл. 2). Затем находят отклонение нормативных и фактических значений.

Таблица 1

Рекомендуемые объемы потребления основных пищевых продуктов [Приказ 2010]

| Группа продуктов                                       | Рекомендуемый объем |
|--------------------------------------------------------|---------------------|
| Хлебобулочные и макаронные изделия в пересчете на муку | 95–105 кг/год/чел.  |
| Картофель                                              | 95–100 кг/год/чел.  |
| Овощи и бахчевые                                       | 120–140 кг/год/чел. |
| Фрукты и ягоды                                         | 90–100 кг/год/чел.  |
| Мясо и мясoproductы                                    | 70–75 кг/год/чел.   |
| Молоко и молочные продукты в пересчете на молоко       | 320–340 кг/год/чел. |
| Яйца                                                   | 260 шт.             |
| Сахар*                                                 | 24–28 кг/год/чел.   |

\* Позиция не учитывается, так как в регионе не возделывают сахарную свеклу и отсутствуют сахарные заводы.

Рейтинг самообеспеченности основными продуктами питания по области в разрезе районов рассчитывается по формуле

$$R = \sum_{i=1}^n C_{fc} / \sum_{i=1}^n C_i, \quad (1)$$

где  $R$  – рейтинговое значение обеспечения основными продуктами питания;  $i = 1, \dots, n$  – количество категорий основных продуктов питания, используемых в расчете;  $C_{fc}$  – приведенное к условному виду отклонение фактических и нормативных показателей (см. табл. 2);  $C_i$  – эталонное отклонение фактических и нормативных показателей. Значения отклонения фактических и нормативных показателей приводятся к условному виду:

- если отклонение  $C_{fc} \geq 1$ , т.е. обеспечение продуктом питания полное или избыточное, то  $C_{fc} = 1$ ;
- если  $C_i < 1$ , то  $C_{fc}$  остается на уровне рассчитанного отклонения.

Смысл данного условия заключается в том, чтобы не учитывать в рейтинге объемы производства продуктов питания выше нормативного уровня. Таким образом, получается, что эталонные значения отклонений  $C_i$  будут равны 1. Поскольку мы рассматриваем семь основных видов продуктов питания, знаменатель формулы (1) будет равен 7. Показатели по районам (городу) были рассчитаны и проранжированы по убыванию рейтинга. Результаты представлены в табл. 3.

Таблица 2

Расчет отклонений фактических и нормативных значений обеспеченности основными продуктами питания в разрезе районов Ленинградской области в 2016 году (по данным: Федеральная служба ( [б.г.] )

| Муниципальные районы, городские округа, города | Зерновые культуры, тыс. т |            |               | Картофель, тыс. т |              |              | Овощи, тыс. т |              |               | Фрукты и ягоды, тыс. т |              |               | Скот и птица на убой (в живом весе), тыс. т |              |             | Молоко, тыс. т |              |              | Яйца, млн шт. |              |               |
|------------------------------------------------|---------------------------|------------|---------------|-------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|---------------|------------------------|--------------|---------------|---------------------------------------------|--------------|-------------|----------------|--------------|--------------|---------------|--------------|---------------|
|                                                | Факт *                    | Норма **   | Откл.         | Факт ***          | Норма        | Откл.        | Факт ***      | Норма        | Откл.         | Факт ***               | Норма        | Откл.         | Факт *****                                  | Норма        | Откл.       | Факт           | Норма        | Откл.        | Факт          | Норма        | Откл.         |
| Бокситогорский район                           | 0                         | 7,1        | -7,1          | 0,7               | 5,1          | -4,4         | 2,964         | 7,1          | -4,1          | 0                      | 5,1          | -5,1          | 0,22                                        | 3,8          | -3,6        | 2,45           | 17,3         | -14,8        | 0,87          | 13,2         | -12,3         |
| Волосовский район                              | 20,5                      | 7,3        | 13,3          | 19,4              | 5,2          | 14,2         | 0,465         | 7,3          | -6,8          | 0                      | 5,2          | -5,2          | 1,98                                        | 3,9          | -1,9        | 100,56         | 17,6         | 82,9         | 2,43          | 13,5         | -11,1         |
| Волховский район                               | 1,3                       | 12,9       | -11,6         | 0,4               | 9,2          | -8,9         | 0,056         | 12,9         | -12,9         | 0                      | 9,2          | -9,2          | 2,16                                        | 6,9          | -4,8        | 39,54          | 31,4         | 8,2          | 1,67          | 24,0         | -22,3         |
| Всеволожский район                             | 0,5                       | 43,1       | -42,6         | 9,8               | 30,8         | -21,0        | 41,395        | 43,1         | -1,7          | 0                      | 30,8         | -30,8         | 1,99                                        | 23,1         | -21,1       | 39,69          | 104,6        | -65,0        | 4,10          | 80,0         | -75,9         |
| Выборгский район                               | 0                         | 28,6       | -28,6         | 0,5               | 20,4         | -19,8        | 3,981         | 28,6         | -24,6         | 0,005                  | 20,4         | -20,4         | 16,8                                        | 15,3         | 1,6         | 38,79          | 69,3         | -30,6        | 1143          | 53,0         | 1089,5        |
| Гатчинский район                               | 12,2                      | 34,4       | -22,3         | 7,0               | 24,6         | -17,6        | 3,808         | 34,4         | -30,6         | 0,000                  | 24,6         | -24,6         | 4,92                                        | 18,4         | -13,5       | 63,35          | 83,6         | -20,3        | 611,3         | 64,0         | 547,4         |
| Кингисеппский район                            | 5,4                       | 11,1       | -5,7          | 5,8               | 7,9          | -2,1         | 0,151         | 11,1         | -10,9         | 0,001                  | 7,9          | -7,9          | 0,47                                        | 5,9          | -5,5        | 29,28          | 26,9         | 2,4          | 1,29          | 20,6         | -19,3         |
| Киришский район                                | 0,1                       | 9,0        | -8,8          | 2,4               | 6,4          | -4,0         | 0,490         | 9,0          | -8,5          | 0                      | 6,4          | -6,4          | 0,42                                        | 4,8          | -4,4        | 17,31          | 21,8         | -4,5         | 0,76          | 16,7         | -15,9         |
| Кировский район                                | 0,7                       | 14,7       | -13,9         | 6,3               | 10,5         | -4,1         | 3,659         | 14,7         | -11,0         | 0,009                  | 10,5         | -10,5         | 129                                         | 7,9          | 121,3       | 5,10           | 35,6         | -30,5        | 1314          | 27,2         | 1286,8        |
| Лодейнопольский район                          | 0,1                       | 4,2        | -4,1          | 5,7               | 3,0          | 2,8          | 0,221         | 4,2          | -3,9          | 0,003                  | 3,0          | -3,0          | 1,14                                        | 2,2          | -1,1        | 6,47           | 10,1         | -3,6         | 0,69          | 7,7          | -7,0          |
| Ломоносовский район                            | 4,8                       | 9,8        | -4,9          | 8,0               | 7,0          | 1,0          | 16,747        | 9,8          | 7,0           | 0                      | 7,0          | -7,0          | 1,59                                        | 5,2          | -3,6        | 34,18          | 23,7         | 10,5         | 46,41         | 18,1         | 28,3          |
| Лужский район                                  | 15,3                      | 10,5       | 4,8           | 4,8               | 7,5          | -2,7         | 0,660         | 10,5         | -9,8          | 0,008                  | 7,5          | -7,5          | 7,34                                        | 5,6          | 1,7         | 41,37          | 25,5         | 15,9         | 2,61          | 19,5         | -16,9         |
| Подпорожский район                             | 0                         | 4,2        | -4,2          | 0,0               | 3,0          | -3,0         | 0,003         | 4,2          | -4,2          | 0                      | 3,0          | -3,0          | 0,19                                        | 2,3          | -2,1        | 1,72           | 10,3         | -8,5         | 0,27          | 7,9          | -7,6          |
| Приозерский район                              | 3,1                       | 8,8        | -5,7          | 0,1               | 6,3          | -6,2         | 0,029         | 8,8          | -8,7          | 0                      | 6,3          | -6,3          | 3,06                                        | 4,7          | -1,6        | 81,14          | 21,3         | 59,9         | 2,04          | 16,3         | -14,2         |
| Сланцевский район                              | 3,8                       | 6,1        | -2,3          | 0,1               | 4,4          | -4,2         | 0,054         | 6,1          | -6,0          | 0                      | 4,4          | -4,4          | 0,46                                        | 3,3          | -2,8        | 17,95          | 14,8         | 3,1          | 0,58          | 11,3         | -10,8         |
| Тихвинский район                               | 0,5                       | 9,8        | -9,3          | 0,7               | 7,0          | -6,3         | 0,016         | 9,8          | -9,8          | 0                      | 7,0          | -7,0          | 0,53                                        | 5,3          | -4,7        | 13,36          | 23,8         | -10,5        | 0,94          | 18,2         | -17,3         |
| Тосненский район                               | 4,6                       | 18,2       | -13,6         | 21,4              | 13,0         | 8,4          | 38,145        | 18,2         | 19,9          | 0,004                  | 13,0         | -13,0         | 12,8                                        | 9,8          | 3,0         | 56,18          | 44,3         | 11,9         | 2,64          | 33,9         | -31,2         |
| Сосновоборский г.о.                            | 00                        | 9,5        | -9,5          | 0,1               | 6,8          | -6,6         | 1,699         | 9,5          | -7,8          | 0                      | 6,8          | -6,8          | 0                                           | 5,1          | -5,1        | 0,03           | 23,0         | -23,0        | 0,01          | 17,6         | -17,6         |
| <b>Всего</b>                                   | <b>72,9</b>               | <b>249</b> | <b>-176,2</b> | <b>93,3</b>       | <b>177,9</b> | <b>-84,6</b> | <b>114,5</b>  | <b>249,1</b> | <b>-134,6</b> | <b>0,031</b>           | <b>177,9</b> | <b>-177,9</b> | <b>185</b>                                  | <b>133,5</b> | <b>51,8</b> | <b>588,45</b>  | <b>605,0</b> | <b>-16,5</b> | <b>3135</b>   | <b>462,6</b> | <b>2672,6</b> |

## Результаты исследования

По расчетам, в число лидеров входят Ломоносовский, Тосненский, Лужский районы. Там уделяется больше внимание развитию агропромышленных производств по всем семи основным группам продуктов питания. Очевидно, что существенное влияние на данный рейтинг оказывает фактор распределения сельскохозяйственных производств по районам. Исходя из этого, Сосновоборский городской округ не имеет шансов занять место лидера в рейтинге.

Предлагаемая система позволяет ранжировать районы по степени их самообеспеченности основными продуктами питания. Это позволяет уделять внимание развитию отстающих агропродовольственных направлений и принимать соответствующие управленческие решения. Например, если рассматривать результаты по Подпорожскому району, который занимает последнее место, то получается, что необходимо уделить внимание производству зерна (показатель – 0), картофелеводству (0,08), овощеводству (0,001), мясному скотоводству и птицеводству (0,084), производству яиц (0,035), а также выращиванию

фруктов и ягод (0). Последнее направление актуально практически для всех районов в плане достижения самообеспеченности региона основными продуктами питания. Очевидно, что приведенные значения низкие и требуются определенные управленческие и организационные вмешательства для повышения обеспеченности продовольствием данных групп.

Итоговое рейтинговое значение региона (0,607), полученное по результатам анализа ситуации в Ленинградской области, говорит о том, что обеспечение основными продуктами питания в целом удовлетворительное. Однако есть и резервы, так как максимально возможное значение рейтинга составляет единицу. При применении предлагаемой методики для оценки ситуации в различных регионах страны возможны сопоставление и оценка ситуации с выработкой соответствующих управленческих решений.

## Заключение

В системе регионального управления АПК предлагается применять методику рейтинговой оценки самостоятельно к обеспеченности основными продуктами питания на уровне региональ-



Обеспечение основными продуктами питания  $C_{jc}$  в разрезе районов Ленинградской области в 2016 г.

| Район, городской округ | Зерновые культу-<br>ры, тыс.т | Картофель, тыс.т | Овощи, тыс.т | Фрукты и ягоды,<br>тыс. т | Скот и птица<br>на убой (в живом<br>весе), тыс.т | Молоко, тыс.т | Яйца, млн. штук | Отклонение<br>фактических<br>и нормативных<br>показателей | Рейтинг      | Ранг     |
|------------------------|-------------------------------|------------------|--------------|---------------------------|--------------------------------------------------|---------------|-----------------|-----------------------------------------------------------|--------------|----------|
| Ломоносовский район    | 0,495                         | 1,000            | 1,000        | 0                         | 0,304                                            | 1,000         | 1,000           | 4,800                                                     | 0,686        | 1        |
| Тосненский район       | 0,254                         | 1,000            | 1,000        | 0                         | 1,000                                            | 1,000         | 0,078           | 4,333                                                     | 0,619        | 2        |
| Лужский район          | 1,000                         | 0,634            | 0,063        | 0,001                     | 1,000                                            | 1,000         | 0,134           | 3,831                                                     | 0,547        | 3        |
| Волосовский район      | 1,000                         | 1,000            | 0,064        | 0                         | 0,508                                            | 1,000         | 0,180           | 3,752                                                     | 0,536        | 4        |
| Кировский район        | 0,049                         | 0,605            | 0,249        | 0,001                     | 1,000                                            | 0,143         | 1,000           | 3,048                                                     | 0,435        | 5        |
| Гатчинский район       | 0,353                         | 0,286            | 0,111        | 0                         | 0,267                                            | 0,757         | 1,000           | 2,774                                                     | 0,396        | 6        |
| Выборгский район       | 0                             | 0,027            | 0,139        | 0                         | 1,000                                            | 0,559         | 1,000           | 2,726                                                     | 0,389        | 7        |
| Кингисеппский район    | 0,489                         | 0,736            | 0,014        | 0                         | 0,079                                            | 1,000         | 0,063           | 2,381                                                     | 0,340        | 8        |
| Лодейнопольский район  | 0,013                         | 1,000            | 0,053        | 0,001                     | 0,510                                            | 0,642         | 0,090           | 2,309                                                     | 0,330        | 9        |
| Приозерский район      | 0,348                         | 0,009            | 0,003        | 0                         | 0,653                                            | 1,000         | 0,125           | 2,138                                                     | 0,305        | 10       |
| Сланцевский район      | 0,617                         | 0,030            | 0,009        | 0                         | 0,140                                            | 1,000         | 0,052           | 1,848                                                     | 0,264        | 11       |
| Всеволожский район     | 0,012                         | 0,319            | 0,961        | 0                         | 0,086                                            | 0,379         | 0,051           | 1,808                                                     | 0,258        | 12       |
| Волховский район       | 0,102                         | 0,039            | 0,004        | 0                         | 0,311                                            | 1,000         | 0,069           | 1,526                                                     | 0,218        | 13       |
| Киришский район        | 0,016                         | 0,370            | 0,055        | 0                         | 0,087                                            | 0,793         | 0,046           | 1,367                                                     | 0,195        | 14       |
| Тихвинский район       | 0,048                         | 0,107            | 0,002        | 0                         | 0,102                                            | 0,561         | 0,052           | 0,870                                                     | 0,124        | 15       |
| Бокситогорский район   | 0                             | 0,130            | 0,417        | 0                         | 0,056                                            | 0,142         | 0,066           | 0,812                                                     | 0,116        | 16       |
| Подпорожский район     | 0                             | 0,008            | 0,001        | 0                         | 0,084                                            | 0,168         | 0,035           | 0,295                                                     | 0,042        | 17       |
| Сосновоборский г.о.    | 0                             | 0,018            | 0,180        | 0                         | 0                                                | 0,001         | 0               | 0,200                                                     | 0,029        | 18       |
| <b>Всего</b>           | <b>0,293</b>                  | <b>0,524</b>     | <b>0,460</b> | <b>0</b>                  | <b>1,000</b>                                     | <b>0,973</b>  | <b>1,000</b>    | <b>4,250</b>                                              | <b>0,607</b> | <b>–</b> |

Список  
литературы:

1. Ананина В. А., Ахиба С. Л., Лапшина В. Т. и др. (1996) Сборник технических нормативов. Сборник рецептур блюд и кулинарных изделий для предприятий общественного питания / Под ред. Ф. Л. Марчука. М.: Хлебпродинформ. 620 с.
2. Антамошкина Е. Н. (2015) Моделирование и оценка продовольственной безопасности региона // Известия Нижневолжского агроуниверситетского комплекса: наука и высшее профессиональное образование. № 1 (37). С. 69–76.
3. Атаманова О. В. (2013) Индикаторы самообеспеченности Брянской области молочной продукцией: инструменты оценки, анализ и прогноз // Проблемы прогнозирования. № 6. С. 44–49.
4. Дойловский Э. А. (2005) Мукомольное и крупяное производство. М.: АСТ. 192 с.
5. Егорова Е. В. (2014) Самообеспеченность субъектов Нечерноземной зоны основными продуктами питания // Науковедение. № 3 (22). С. 112–114.
6. Китаев Ю. А., Пак З. Ч., Рудая Ю. Н. (2013) Региональные аспекты продовольственной безопасности // Terra Economicus. № 2–3. С. 92–95.
7. Козлова В. Ф. (1981) Хранение и переработка овощей. М.: Россельхозиздат. 104 с.
8. Королева Л. А., Альтбегина Е. С. (2016) Анализ продовольственной самообеспеченности региона на примере Ленинградской области // Приоритетные научные направления: от теории к практике. № 21. С. 218–224.
9. Логанцова Н. В. (2015) Самообеспеченность населения России продукцией растениеводства // Евразийский союз ученых. № 6–1 (15). С. 89–93.
10. Лущик А. А. (2011) Продовольственная самообеспеченность, независимость и безопасность страны // Проблемы современной науки. № 2. С. 216–223.
11. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 02.08.2010 № 593н «Об утверждении рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающим современным требованиям здорового питания» // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_105725/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_105725/).
12. Пшечников К. А., Зейрук В. Н., Еланский С. Н. и др. (2007) Технологии хранения картофеля. М.: Картофелевод. 191 с.
13. Скрипников Ю. Г. (1989) Прогрессивная технология хранения и переработки плодов и овощей. М.: Агропромиздат. 132 с.
14. Трибушинина О. С., Куркина Н. Р. (2014) Оценка уровня продовольственного самообеспечения региона // Фундаментальные исследования. № 5–6. С. 1023–1027.
15. Федеральная служба государственной статистики ( [б.г.] ). URL: <http://www.gks.ru>.
16. Хайруллина О. И. (2012) Государственная поддержка животноводства в контексте самообеспеченности региона // Аграрный вестник Урала. № 5. С. 115–117.
17. Юкиш А. Е., Ильина О. И. (2009) Техника и технология хранения зерна / А. Е. Юкиш. М.: Дели принт. 717 с.



**И. В. РОЖКОВ**  
Кандидат экон. наук,  
доцент департамента  
менеджмента ФГОБУ  
ВО «Финансовый  
университет  
при Правительстве  
Российской Федерации»,  
член Гильдии  
маркетологов.  
Область научных  
интересов: применение  
информационных  
технологий  
в маркетинге,  
маркетинговые  
информационные  
системы, инновационный  
маркетинг, интернет-  
маркетинг, маркетинг  
услуг

E-mail:  
ivr1@yandex.ru

**П**оказаны наиболее перспективные направления применения информационных технологий в маркетинговой деятельности на рынке финансовых услуг. Определены и проанализированы основные тренды маркетинговой деятельности, основанные на применении концепций больших данных и маркетинга 3.0. Обоснованы актуальность и роль клиентоориентированности на рынке финансовых услуг, требующие совершенствования методологии CRM-систем и применения современных информационных технологий. Платформа Card-Linked Marketing исследована как пример клиентоориентированности и кастомизации финансовых услуг на основе современных информационных технологий. Сделаны прогнозы о совершенствовании стратегий взаимодействия с клиентами финансовых организаций в ближайшем будущем. Предложены новые подходы к составлению программ подготовки маркетологов и специалистов финансовых рынков, в частности, обосновано включение практикоориентированных дисциплин, связанных с применением информационных технологий в маркетинговой деятельности финансовых организаций. Практическое применение результатов исследования позволит повысить уровень подготовки и востребованность специалистов в сфере финансов, укрепит конкурентоспособность отечественных финансовых организаций на российском и международном рынках.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

информационные технологии, маркетинг 3.0, CRM-системы, лояльность потребителей, Card-Linked Marketing, Cardlytics.

# Современные тренды информатизации финансового маркетинга

**В** результате развития информационного общества и глубокого проникновения информационных технологий (ИТ) в жизнь многие организации сталкиваются с необходимостью обработки, накопления, анализа и распространения маркетинговых данных, объем которых значителен и постоянно увеличивается. Социальные сети, электронные системы оплаты, поисковые сервисы, мобильные устройства и приложения образуют новую информационную инфраструктуру рынка, в ней содержится персонифицированная информация о каждом пользователе, которую можно использовать в маркетинговых целях. С их развитием объемы маркетинговой информации увеличиваются в геометрической прогрессии. По результатам исследования The Digital Univers, которое проводит компания IDS, ежегодно мировой объем данных будет удваиваться. К 2020 году он увеличится в 300 раз и составит 40 трлн гигабайт (примерно 5200 гига-

байт информации на каждого жителя Земли<sup>1</sup>). Следовательно, менеджерам и маркетологам становится сложнее обрабатывать такой массив информации и принимать эффективные управленческие решения на его основе.

Сегодня эффективная рыночная деятельность и удовлетворение индивидуальных потребностей представителя целевого рынка возможны лишь на основе применения современного программного обеспечения, информационных систем и технологий в области маркетинга. Глобальные тенденции информатизации маркетинговой деятельности захватили и отраслевые рынки. О необходимости адаптации финансовых организаций к ним говорят и сами банкиры. Так, президент и председатель правления Сбербанка России Г.О. Греф предостерегает: «Если мы не сумеем соединить в нашем старом традиционном банке, хоть и очень сильно модернизированном за последние пять лет, новые

<sup>1</sup> В среднем один фильм имеет объем от 700 килобайт до 4 гигабайт.

инновационные платформы и способности предугадывать новые веяния в технологиях, новые потребности клиентов, к сожалению, мы рискуем оказаться вне рынка» [Греф, 2016].

С развитием и распространением информационных технологий трансформируются и концептуальные основы маркетинга. По мнению классика маркетинга Ф. Котлера, первый этап развития маркетинга («Маркетинг 1.0») связан с резким увеличением количества промышленных предприятий в США в начале XX века. Тогда уровень конкурентоспособности предприятия определялся технологическим превосходством, маркетинг в основном должен был обеспечить продукцией максимальное количество потребителей. Унификация выпускаемых товаров, оптимизация затрат на их производство за счет передовых технологий обеспечивали доступность товаров для массового потребителя. Таким образом, на первом этапе развития маркетинга главная роль отводилась продукту.

Следующий этап («маркетинг 2.0») Ф. Котлер связывает с развитием постиндустриального общества, основанного на информационных технологиях. Маркетинг стал гораздо более сложен и технологичен. Потребители лучше информированы и более избирательны в выборе товаров и услуг. В любой момент времени и в любом месте благодаря мобильным телефонам, портативным компьютерам, беспроводным сетям передачи данных они сопоставляют различные предложения, оценивают их качественные характеристики, сравнивают цены, анализируют отзывы других потребителей и только после этого принимают решение о приобретении товара или услуги.

Современный маркетинг («маркетинг 3.0») рассматривает потребителей как «полноценных человеческих существ, наделенных мыслями, эмоциями, душой» [Котлер Ф., 2012]. Потребитель стремится не просто удовлетворить свои потребности, а сделать это таким образом, чтобы улучшить современный мир или, по крайней мере, не нанести вреда социуму, экономике и природе. Востребовано удовлетворение не только функциональных, но и эмоциональных потребностей, относящихся к верхней части пирамиды А. Маслоу и апеллирующих к необходимости самовыражения, самореализации человека в обществе [Стыцюк Р.Ю., 2014]. Средства для удовлетворения таких запросов предоставляют современные информационные технологии: социальные сети, мобильные устройства, практически неограниченный доступ в интернет, платформы коллективного взаимодействия людей на базе информационных сервисов – фандрайзинг и краудсорсинг [Карпова С.В., 2012]. Уже сегодня можно найти немало примеров практической реализации мар-

кетинга 3.0 на рынке финансовых услуг. Так, многие банки разрабатывают собственные кобрендинговые кредитные или дебетовые карты с возможностью автоматического перечисления части средств на нужды благотворительного проекта, тем самым реализуется принцип привлечения к решению социально важных проблем широкого круга лиц, т. е. краудфандинг.

Новым маркетинговым трендам уделяется внимание и при подготовке специалистов в области рыночной деятельности. Согласно профессиональному стандарту «Специалист в области маркетинга», разработанному представителями профессионального сообщества под эгидой НП «Гильдия маркетологов», представитель данной профессии должен уметь:

- анализировать, синтезировать и критически резюмировать большие объемы информации и базы данных о маркетинговой среде в интересах принятия маркетинговых и управленческих решений (комментарий: навык формируется на основе использования профессиональных баз данных, системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-системы в маркетинговой деятельности);
- владеть основными методами прогнозирования сбыта продукции и рынков, работать со специализированными программами для управления маркетинговыми данными и прогнозирования (комментарий: используется концепция больших данных, процедуры маркетинговой бизнес-аналитики и нейросети);
- осуществлять процедуры сбора, сортировки, анализа, оценки и распределения необходимой, своевременной и достоверной маркетинговой информации по результатам исследований (комментарий: стоит использовать совершенствовать методологию маркетинговых информационных систем);
- применять современные инструменты web-аналитики и координировать их с базами данных организации (комментарий: такими возможностями обладают CMS-системы, интернет-сервисы контекстной рекламы Яндекс.Директ, GoogleAdWords и др.);
- выявлять потенциальные возможности и угрозы внешней среды для организации, и ее слабые и сильные стороны (комментарий: исследовательская и аналитическая функции маркетинга реализуются в отношении как всего финансового рынка, так и сегментов его потребителей, конкурентов и других субъектов внешней маркетинговой среды финансовой организации);
- владеть принципами и методами проведения маркетинговых исследований;

- пользоваться основными источниками и методами сбора и средствами хранения и переработки маркетинговой информации (табл. 1) [НП «Гильдия маркетологов», 2017].

которую участники рыночных отношений могут и должны использовать, чтобы предложить потребителю приобрести товары и услуги, соответствующие его запросам. По сути, такие карты

Таблица 1

Сопоставление ключевых умений маркетолога и информационных технологий в финансовой сфере

| Ключевое умение маркетолога                                                                                                                                                         | Информационная технология                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Анализировать, синтезировать и критически резюмировать большие объемы информации и базы данных о маркетинговой среде, принимать маркетинговые и управленческие решения на их основе | Профессиональные базы данных, CRM-системы                                       |
| Владеть основными методами прогнозирования сбыта продукции и рынков, работать со специализированными программами для управления маркетинговыми данными и прогнозирования            | Концепция больших данных, процедуры маркетинговой бизнес-аналитики и нейросетей |
| Осуществлять процедуры сбора, сортировки, анализа, оценки и распределения необходимой, своевременной и достоверной маркетинговой информации                                         | Методология маркетинговых информационных систем                                 |
| Применять современные инструменты веб-аналитики и координировать их с базами данных организации                                                                                     | CMS-системы, интернет-сервисы, E-banking и др.                                  |
| Выявлять потенциальные возможности и угрозы внешней среды для организации, слабые и сильные стороны организации                                                                     | Современные методы аналитической обработки информации и прогнозирования         |
| Владеть принципами и методами проведения маркетинговых исследований                                                                                                                 | Методология маркетинговых информационных систем и маркетинговых исследований    |
| Пользоваться основными источниками и методами сбора и средствами хранения и переработки маркетинговой информации                                                                    | Профессиональные базы данных, облачные технологии                               |

К сожалению, в профессиональном стандарте маркетолога специально не рассматриваются современные инновационные технологии информационного обеспечения маркетинговой деятельности, тем не менее на практике финансовые организации активно используют их. Например, благодаря методологии CRM-систем теперь можно рассматривать банковские карты не только как отдельный финансовый продукт, но и как технологическую платформу для укрепления и развития взаимоотношений с потребителями посредством информационных технологий. Действительно, совершая покупки с помощью своей карты, потребитель генерирует огромный массив персонализированной и уникальной первичной маркетинговой информации (большие данные),

становятся поставщиком информации для баз данных, их пользователями могут быть не только финансовые организации, но и крупные ритейлеры, предприятия сферы услуг, крупные производители сегмента FMCG.

В 2015 году стартап sweetcard.com начал реализовывать на российском рынке технологию Card-Linked Marketing. Это платформа таргетированных предложений и скидок (cash-back) держателям карт, использующая историю транзакций по банковской карте. Сегодня технология набирает все больше популярности. Ритейлеры привлекают новых клиентов, распространяя таргетированные предложения посредством маркетинговых коммуникаций (СМС, мобильные приложения, сайты, e-mail рассылки) [Рожков И.В., 2014]. Для подключения к платформе ритейлеру не требуются интеграция кассового оборудования и обучение персонала.

Cardlytics, первый сервис такого рода, появился в США в 2008 году. Его создали Скотт Граймс и Линн Лаубе, бывшие топ-менеджеры банка Capital One [SweetCard, 2016]. Накопленный в банке опыт работы с карточными продуктами позволил им создать по-настоящему успешный проект: программой охвачены порядка 80% домохозяйств в США и 30% в Великобритании, ежемесячно предложениями платформы пользуются 35 млн человек. В начале 2017 года в проекте участвовали более 1500 кредитных организаций, включая Bank of America, PNC Bank, Lloyds Banking Group.

Таблица 2

Преимущества технологии Card-Linked Marketing для субъектов финансового рынка

| Группа субъектов финансового рынка | Преимущество                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Финансовые организации             | <ul style="list-style-type: none"><li>• увеличивать количество транзакций;</li><li>• укреплять лояльность клиентов;</li><li>• разрабатывать и предлагать клиентам персонализированные банковские продукты</li></ul>                                |
| Ритейл и организации сферы услуг   | <ul style="list-style-type: none"><li>• увеличивать продажи и привлекать новых потребителей;</li><li>• повышать эффективность стимулирования сбыта;</li><li>• аккумулировать персонализированную маркетинговую информацию о потребителях</li></ul> |
| Индивидуальные потребители         | <ul style="list-style-type: none"><li>• экономить при покупке товаров и услуг; получать дополнительный cash-back;</li><li>• иметь актуальную информацию о предложениях магазинов</li></ul>                                                         |



Сегодня Sweetcard активно подключает крупных федеральных игроков – банки, ритейлеров, предприятия разных отраслей сферы услуг. В ближайшей перспективе аналогичные платформы позволят устанавливать еще более тесные коммуникации с потребителем, точно нацеленные на его нужды и потребности. Реализация технологии Card-Linked Marketing имеет ряд преимуществ сразу для нескольких групп субъектов рыночных отношений в финансовой сфере (табл. 2).

Итак, уже сегодня в программы подготовки маркетологов и специалистов финансовых рын-

ков целесообразно включать практикоориентированные дисциплины с использованием современных информационных технологий, тем более что последние находят все больше применения в маркетинговой деятельности финансовых организаций. Если в процессе подготовки маркетологов тренд информатизации маркетинга не будет учтен, это снизит конкурентоспособность молодых специалистов на рынке труда и приведет к значительному отставанию отечественных финансовых организаций от зарубежных конкурентов.

#### Список литературы:

1. **Калюков Е.** Греф: Сбербанку придется конкурировать с Google или покинуть рынок // РБК. URL: <http://www.rbc.ru/society/06/06/2014/57041df99a794761c0cea682>.
2. **Карпова С. В.** (2012) Маркетинг: теория и практика: учеб. пос. для бакалавров/Под общ. ред. С. В. Карповой. М.: Юрайт. 408 с.
3. **Котлер Ф., Каргаджай Х., Сетиаван А.** (2012) Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе/Пер. с англ. А. Заякина. М.: Альпина Бизнес Букс. 240 с.
4. НП «Гильдия маркетологов». URL: <http://www.marketologi.ru>.
5. **Рожков И. В.** (2011) Информационная и маркетинговая инфраструктура рынка инноваций // Маркетинг и современность: Сборник научных статей к научно-практическому столу на тему: «Инновационные маркетинговые технологии в модернизации российской экономики» от 7 декабря 2010 года/Под общ. ред. С. В. Карповой; отв. ред.: Р. Ю. Стыцок, О. Б. Авдиенко. М.: ООО «Эльф ИПР». 330 с.
6. **Рожков И. В.** (2014а) Информационные системы и технологии в маркетинге. М.: Русайнс. 196 с.
7. **Рожков И. В.** (2014б) Реализация принципов клиентоориентированного бизнеса на основе информационных технологий // Экономика и управление в машиностроении. № 5. с. 63–64.
8. **Стыцок Р. Ю., Артемьева О. А., Рожков И. В.** (2014) Маркетинговая ценность «символического» сообщения в обществе постмодерна // Экономика и управление в машиностроении. № 6. С. 72–74.
9. SweetCard: уникальный инструмент роста продаж и привлечения новых клиентов для ритейла (2015) // Retail&loyalty. № 8 (53). URL: [http://www.retail-loyalty.org/journal\\_retail\\_loyalty/read\\_online/art186439](http://www.retail-loyalty.org/journal_retail_loyalty/read_online/art186439).



**С. И. ЛУЦЕНКО**  
Аналитик. Область  
научных интересов:  
корпоративное  
управление,  
финансирование  
компаний.

E-mail:  
scorp\_ante@rambler.ru

**М**еханизм построения институционального порядка позволит сбалансировать интересы заинтересованных участников в компании (прежде всего, органов управления и собственников). Внедрение институционального порядка достигается посредством установления четких правил игры, закрепленных во внутренних документах (уставе, корпоративных положениях). Автор описывает институциональную модель поведения участников с четким описанием их компетенций и ответственности, которая позволит не допустить сокращения стоимости активов.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

**институциональный порядок, корпоративное управление, менеджмент, собственник, интерес, фидуциарные обязанности, дискреция.**

# Роль собственника в построении институционального порядка в компании

**О**собенностью коммерческой организации (акционерного общества, общества с ограниченной ответственностью) является форма коллективного предпринимательства. Законодатель учитывает конституционный принцип свободы экономической деятельности, предполагающий, что собственники (акционеры) вправе самостоятельно принимать стратегические экономические решения. Собственники (акционеры) обладают широкими полномочиями) при принятии решений в сфере бизнеса.

Распоряжение долями (акциями) в уставном капитале ограничено правовыми нормами. Собственник владеет частью капитала компании и имеет соответствующие права. Речь идет не только о косвенном вкладе в активы коммерческой организации, но и о праве голоса и праве участия в управлении компанией, связанных с владением долями (акциями) в уставном капитале. Ограничение прав акционеров только возможностями голосовать, продавать акции и предъявлять иск является недостаточно корректным. Приобретая акции (долю в уставном капитале), инвесторы, в том числе физические лица, получили и определенные имущественные права, в том числе

на участие в распределении прибыли, на получение части имущества в случае ликвидации общества, на выбор экономической стратегии развития бизнеса. Все эти права реализуются посредством принятия решений на общем собрании акционеров. Также у них есть право получать информацию о деятельности компании. В основу управления коммерческой организацией положен принцип разделения прав контроля и прав собственности.

Личное участие собственника в управлении (контроле) компанией напрямую связано с находящимися в его собственности акциями [Определение Конституционного суда, 1997]. В случае столкновения интересов различных участников (в том числе экономических интересов акционеров и менеджмента, самих акционеров) возможен ущерб экономическим интересам как самой коммерческой организации, так и другим участникам.

Собственник принимает самостоятельно на себя риски неэффективности экономической деятельности компании, в том числе тогда, когда наделяет полномочиями руководителя (менеджмент). Последний, в свою очередь, берет на себя обязательства придерживаться добросовестности, разумности и

лояльности. От качества работы менеджмента зависит соответствие результатов деятельности пользе компании. В качестве одного из условий успешного сотрудничества между собственником и руководством является доверительность в отношениях.

Сразу необходимо отметить сходство сущности корпоративных отношений в акционерных обществах и обществах с ограниченной ответственностью (ООО). Собственники компании являются активными участниками корпоративных отношений. Именно они обязаны контролировать институциональный порядок в коммерческой организации.

В рамках компании институциональный порядок является составным элементом хозяйственного порядка, предусматривает одобрение сделок общим собранием акционеров, соблюдение положений устава, внутрикорпоративных регламентов и контроль со стороны акционеров, а также наделение руководителя полномочиями при принятии бизнес-решений.

Создание институционального порядка позволит достичь взаимопонимания между менеджментом и собственником (держателем акций (или доли в уставном капитале ООО) компании), который обладает правом влиять на решения компании. Поскольку акция (доля в уставном капитале) представляет собой юридическую категорию, кроме права на получение некоторой прибыли от деятельности компании, держатель акций (доли) имеет право голоса в этой компании, так же как и право влиять на решения компании, касающиеся увеличения уставного капитала, внесения изменений в учредительные документы или раздела имущества. Необходимо обратить внимание на то, что, приобретая акции (доли в уставном капитале) и осуществляя акт распоряжения своим имуществом (капиталом), акционеры (собственники) приобрели и определенные имущественные права: участие в распределении прибыли (экономических потоков), получение части имущества в случае ликвидации общества (в роли остаточных претендентов на активы), выбор экономической стратегии развития бизнеса.

Следует подчеркнуть, что в случае возникновения зависимости, нарушающей принцип национального суверенитета, приоритет имеет национальная конституция. «Как следует из Конституции Российской Федерации, ее ст. 4 (ч. 1), 15 (ч. 1) и 79, закрепляющих суверенитет России, верховенство и высшую юридическую силу Конституции Российской Федерации и недопустимость имплементации в правовую систему государства международных договоров, участие в которых может повлечь ограничения

прав и свобод человека и гражданина или допустить какие-либо посягательства на основы конституционного строя Российской Федерации и тем самым нарушить конституционные предписания, ни Конвенция о защите прав человека и основных свобод как международный договор Российской Федерации, ни основанные на ней правовые позиции Европейского суда по правам человека, содержащие оценки национального законодательства либо касающиеся необходимости изменения его положений, не отменяют для российской правовой системы приоритет Конституции Российской Федерации и потому подлежат реализации в рамках этой системы только при условии признания высшей юридической силы именно Конституции Российской Федерации» [Постановление Конституционного Суда 2015]. В некоторых случаях правоприменитель (судебный орган) обладает правом отказаться от выполнения тех действующих законов, которые столь вопиюще несовместимы со справедливостью, что фактически ее полностью отрицают, что соответствует формуле Радбруха. Закон остается правовым актом независимо от его справедливости, но теряет свое правовое значение в том случае, когда степень его несправедливости оказывается чрезмерной и невыносимой.

В статье обосновывается создание и закрепление механизма институционального порядка как базы при построении качественного корпоративного управления.

В традиционной концепции корпоративного управления акционеры были пассивными инвесторами, которые полагались на менеджмент и на различные рыночные силы. Собственник делегировал полномочия руководству и обеспечил его необходимым стимулом для реализации правомерного поведения [Bebchuk L., 2007].

Процедура закрепления модели надлежащего поведения руководителя (управленческие полномочия) может быть детально описана во внутреннем документе компании (уставе, корпоративных положениях). Особое внимание необходимо уделить регламентации сделок, в которых у менеджмента имеется финансовая заинтересованность. В частности, в уставе компании определены фидуциарные обязанности менеджмента (совета директоров) в различных деловых условиях, которые позволят ему находиться под защитой правила бизнес-решения.

После формирования конкретизированного внутреннего корпоративного документа — устава при непосредственном участии акционера (собственника) ему отводится роль контролера за действиями менеджмента в рамках установленного институционального порядка.

При осуществлении своих прав и обязанностей менеджмент должен исполнять фидуциарные обязанности, т.е. действовать от имени юридического лица исключительно добросовестно, с соблюдением должной осмотрительности и в интересах работодателя. Такая обязанность запрещает заключать лицу, действующему от имени общества, сделки с самим собой (запрет на заключение сделки через номинального приобретателя, с близким родственником, с юридическим лицом, где он или его родственники являются участниками, работают на управляющих позициях, и т.п.) и иным образом обогащаться за счет совершаемой сделки, если полностью не была раскрыта информация относительно заинтересованности менеджера или представителя, который заключает такую сделку, включая особенности того, какую выгоду он получит, прямо или косвенно, или какие убытки понесет общество [Определение 2011]. Нарушение фидуциарных обязанностей со стороны органа управления является основанием для привлечения виновного лица к гражданско-правовой ответственности за причиненные убытки по правилам корпоративного законодательства [Гражданский кодекс, ст. 15, 53; Федеральный закон 1998, ст. 44; Федеральный закон 1995, ст. 71].

Разумность действий означает, что руководитель должен действовать в интересах компании. При оценке добросовестности и разумности следует принимать во внимание обычную деловую практику и масштаб деятельности юридического лица. Учитывают то, входили или должны ли были входить в круг непосредственных обязанностей руководства те или иные управленческие функции, проявил ли руководитель заботливость и осмотрительность при исполнении своих обязанностей, не предпринимал ли он действия с целью уклониться от ответственности путем привлечения третьих лиц [Постановление Тринадцатого... суда, 2016а]. Деятельность менеджмента должна быть разумной, целесообразной, направленной на получение положительного экономического результата, с учетом финансовых и экономических возможностей организации [Постановление Арбитражного суда, 2016].

В общем случае собственник заинтересован в том, чтобы проводить мониторинг поведенческой модели менеджмента. В уставе компании можно детально расписать понятие заинтересованности, чтобы максимально снизить риски, связанные с получением менеджментом личной выгоды.

В уставе целесообразно закрепить, что органы управления обязаны служить интересам компании, обеспечить получение дивидендов акционерами и возможность развития самого общества. Выполняя возложенные на них функции, менед-

жмент (совет директоров) обладает широкими полномочиями по распоряжению активами общества, управление которыми ему доверили акционеры. Доверие обеспечивается как высокими требованиями к личностным и профессиональным качествам должностных лиц, так и процедурами эффективного контроля со стороны акционеров [Постановление Восьмого... суда, 2009].

Наконец, в уставе необходимо отразить принцип лояльности. Менеджмент юридического лица обязан избегать вступать в конкуренцию с ним. Без согласия уполномоченного органа руководство не вправе совершать от своего имени в своих интересах или в интересах третьих лиц сделки, однородные с теми, которые составляют предмет деятельности юридического лица, а также участвовать в другом однородном юридическом лице либо исполнять там обязанности директора [Постановление Первого... суда, 2015].

Изложенные условия и требования могут распространяться и на тех собственников, которые принимают решение или влияют на принятие таких решений. Другими словами, если руководитель следует фидуциарным принципам, реализуя курс, выработанный совместно с акционерами, с целью достигнуть долгосрочного роста активов (максимизации «акционерной стоимости»), допуская при этом деловые просчеты, то он будет привлечен к гражданско-правовой ответственности в виде возмещения убытков [Гражданский кодекс, ст. 15, 53; Федеральный закон 1998, ст. 44; Федеральный закон 1995, ст. 71].

Наем высокооплачиваемых менеджеров высшего звена требует значительных затрат и не всегда соответствует принципам эффективного использования ресурсов. В данном случае руководитель может пройти профессиональное обучение в сфере управления или самостоятельно получить специальные профессиональные знания. Тогда руководитель действует в интересах компании, поскольку, получая знания, он способствует качественному повышению уровня управленческой деятельности, имиджа организации, улучшению финансовых показателей и ее конкурентоспособности. В данном случае действия руководителя соответствуют критерию разумности, добросовестности и обычным условиям делового оборота [Постановление Девятого... суда, 2016].

На практике в уставе невозможно учесть все обстоятельства, события, которые могут произойти в будущем (проблема неполного контракта). Поэтому необходимо конкретизировать особенности поведения во внутренних корпоративных документах. Например, при определении интересов юридического лица следует учитывать,



что основной целью деятельности коммерческой организации является извлечение прибыли, соответствующие положения учредительных документов и решения органов юридического лица (например, об определении приоритетных направлений его деятельности, утверждении стратегий и бизнес-планов и т.п.) должны оценивать добросовестность и разумность при исполнении обязанностей с точки зрения принятия необходимых и достаточных мер для достижения целей деятельности, ради которых создана компания [Постановление Одиннадцатого... суда, 2016].

Само руководство контролирует действия подчиненных, чтобы предвидеть наступление негативных последствий для организации, например не допускает, чтобы работники компании бесконтрольно и необоснованно перечисляли корпоративные денежные средства третьим лицам. Добросовестный руководитель обязан контролировать действия работников, влияющие на имущественное положение компании, он не имеет права уклоняться от этой обязанности, имея в виду личные взаимоотношения с работниками [Постановление Тринадцатого...суда, 20166].

Создание внутреннего действенного механизма по компетенциям позволит следовать имущественному интересу компании, сформулированному Европейским судом. Данный интерес состоит в защите не только активов компании, экономических прав собственников и служащих, но и в контроле за исполнением публично-правовых обязанностей по уплате налогов и иных обязательных платежей [Case 2016].

Акционер имеет право проявлять интерес к судьбе своих вложений: получать сведения о деятельности акционерного общества, проверять обоснованность прогнозов относительно прироста цены акций, в том числе посредством анализа раскрываемых акционерным обществом документов, контролировать причитающийся по акциям доход (дивиденды) и т.п. [Постановление Президиума, 2013]. Снижение стоимости акций ведет к утрате контроля над активами. Кроме того, радикальное снижение стоимости акций (в том числе по причине плохого управления компанией) может рассматриваться как незаконное лишение акционеров собственности. Снижение стоимости активов создает ситуацию, когда незаинтересованные акционеры лишаются возможности в будущем принимать управленческие решения в отношении данного имущества и получать выгоды от его использования в своих интересах, что нарушает их имущественные и неимущественные права [Постановление Арбитражного суда, 2015].

Интерес акционера к информации о деятельности компании может быть разумно ограничен в следующих ситуациях:

- акционер является фактическим конкурентом общества или аффилированным лицом конкурента общества;
- запрашиваемая информация носит конфиденциальный характер;
- запрашиваемая информация является конфиденциальной, относится к конкурентной сфере и ее распространение может причинить вред коммерческим интересам;
- распространение запрашиваемой информации может причинить вред коммерческим интересам общества [Постановление Пятнадцатого... суда, 2015].

Данные ограничения позволяют соблюсти баланс интересов между акционерами и самой компанией.

В случае отклонения менеджмента от заданного стратегического курса, совершения сделок, которые могут причинить убыток компании, акционер вправе подать косвенный иск к руководству по поводу совершения сделки с нарушением норм корпоративного права [Постановление Четырнадцатого... суда, 2015]. Производные (косвенные) иски традиционно играют центральную роль в системе корпоративного управления, служа основным механизмом принуждения менеджмента к исполнению обязанностей.

Руководство компании является проводником стратегических решений собственника. Для того чтобы менеджмент реализовывал политику в интересах собственника, необходимо создать механизм долгосрочного стимулирования руководства для последующей оценки его деятельности по конечному результату (например, рост стоимости активов компании). Данный механизм может быть закреплен во внутрикорпоративном документе (регламенте), положении о материальном стимулировании менеджмента. Документ должен определять уровень ответственности руководства в сфере его компетенции при управлении активами организации. В частности, оценка деятельности руководства должна быть привязана к ключевым показателям эффективности [Определение Московского... суда, 2010].

Механизм стимулирования должен учитывать долгосрочные интересы компании и зависеть от воли собственника. Вознаграждение руководства не должно быть связано исключительно с динамикой рыночной капитализации компании, поскольку в этом случае исключается влияние акционера на менеджмент [Постановление ФАС Поволжского округа, 2010].

В корпоративном регламенте должна быть предусмотрена методика оценки личной эффек-

тивности менеджмента при достижении корпоративной цели, например показатели: «работа в команде», «клиентоориентированность» и др. [Определение, 2015].

Механизм надлежащей мотивации менеджмента на долгосрочной основе позволит не только создать действенный институциональный порядок в компании, но и учесть интересы сторон, а также удержать в компании высокопрофессиональных управленцев.

Считается, что собственники (акционеры) заинтересованы в соблюдении институционального порядка. Имеющаяся у них возможность влиять на политику компании предусматривает определенную меру ответственности.

Для привлечения к субсидиарной ответственности собственника активов по обязательствам компании необходима совокупность условий:

- наличие у заинтересованного лица (акционера) права давать обязательные для юридического лица указания либо возможности иным образом определять его действия;

- совершение этим лицом действий (или его бездействие), связанных с влиянием на принятие компанией управленческих решений в личных интересах (и иным способом влиять и определять политику компании);
- причинно-следственная связь между использованием соответствующим лицом своих прав и ущербом (убытком), нанесенным собственником своими действиями.

При выполнении вместе данных условий можно сказать, что собственник (акционер) нарушил обязанности добросовестности, справедливости и лояльности. Другими словами, собственник, влияющий на принятие управленческих решений, равно как и менеджмент, несет ответственность за свое неправомерное поведение [Постановление ФАС Уральского округа, 2014].

Собственник исполняет особую миссию. Он является своего рода гарантом и хранителем фидуциарных ценностей компании, которыми наделяется руководитель, в тех случаях, когда последний совершает недобросовестные действия.

## Список литературы:

1. Гражданский кодекс // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/MyjhMy](http://goo.gl/MyjhMy).
2. Луценко С. И. (2016) Роль фидуциарных принципов в совершенствовании корпоративного управления // Общество и экономика. № 3. С. 41–50.
3. Определение Высшего Арбитражного суда РФ от 14.12.2011 № ВАС-12434/11 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/AvVYdM](http://goo.gl/AvVYdM).
4. Определение Конституционного Суда РФ от 11.04.1997 № 53-О // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/pq2SEp](http://goo.gl/pq2SEp).
5. Определение Московского городского суда от 16.11.2010 по делу № 33–35499 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/otDm3n](http://goo.gl/otDm3n).
6. Определение Приморского краевого суда от 19.10.2015 по делу № 33–9464/2015 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/da6bLL](http://goo.gl/da6bLL).
7. Постановление Арбитражного суда Московского округа от 22.06.2016 по делу № А40–113059/2015 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/FMzX8c](http://goo.gl/FMzX8c).
8. Постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 22.12.2015 по делу № А11–11479/2014 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/QrknmY](http://goo.gl/QrknmY).
9. Постановление Восьмого арбитражного апелляционного суда от 19.10.2009 по делу № А70–4379/2009 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/x1tCYi](http://goo.gl/x1tCYi).
10. Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 16.06.2016 по делу № А40–166255/2015 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/Y5WD5N](http://goo.gl/Y5WD5N).
11. Постановление Конституционного Суда РФ от 14.07.2015 № 21-П // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/i64ynQ](http://goo.gl/i64ynQ).
12. Постановление Конституционного Суда РФ от 15.03.2005 № 3-П // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/9GvUx4](http://goo.gl/9GvUx4).
13. Постановление Одиннадцатого арбитражного апелляционного суда от 22.06.2016 по делу № А55–29828/2015 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/ZUspSn](http://goo.gl/ZUspSn).
14. Постановление Первого арбитражного апелляционного суда от 16.10.2015 по делу № А43–6382/2015 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/Y5WD5N](http://goo.gl/Y5WD5N).

Именно фидуциарные обязанности гарантируют стабильность корпоративных отношений и защищают ее собственников от корпоративного сепаратизма. В отличие от менеджмента, обязанности и ответственность которого четко прописаны, акционер наделяется подразумеваемыми фидуциарными обязанностями в силу его правового статуса, что позволяет собственнику вместе с руководством принимать важные решения в интересах компании и остальных участников, брать на себя и бремя заботы о собственном благополучии, нести риск неэффективности экономической деятельности общества, если у последнего нет дохода или размер дохода не обеспечивает достойный уровень жизни участников общества. Таким образом, в целях достижения максимальной эффективности экономической деятельности и рационального использования имущества как самостоятельно, так и под свою ответственность собственник имущества организации может назначать (выбирать) руководителя, которому доверяет управление созданной организацией,

принадлежащим собственнику имуществом, обеспечение его целостности и сохранности [Луценко С. И., 2016].

В заключение следует отметить, что механизм институционального порядка может быть реализован в компании, если в этом заинтересованы сами акционеры. Благодаря указанному механизму они получают возможность улучшить корпоративное управление, наделить компетенцией каждого участника, определить его роль и ответственность в организации бизнеса. Собственник будет действовать в роли контролера и одновременно нести также фидуциарные обязанности при принятии решений. Обеспечение институционального порядка в компании возможно, если во внутренних документах (уставе, корпоративных регламентах) закреплён алгоритм корпоративного поведения, в частности для менеджмента (совета директоров). Особое значение имеет механизм долгосрочной мотивации директората, который позволит реализовать экономическую стратегию компании.

## Список литературы:

15. Постановление Пленума ВАС РФ от 18.11.2003 № 19 (ред. от 16.05.2014) «О некоторых вопросах применения Федерального закона «Об акционерных обществах»» // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/95MxX8](http://goo.gl/95MxX8).
16. Постановление Президиума Высшего арбитражного суда Российской Федерации от 18.06.2013 № 3221/13 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/M4pCDj](http://goo.gl/M4pCDj).
17. Постановление Пятнадцатого арбитражного апелляционного суда от 18.08.2015 по делу № А53–844/2015 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/8Jxglg](http://goo.gl/8Jxglg).
18. Постановление Тринадцатого арбитражного апелляционного суда от 09.06.2016 по делу № А21–7228/2013 (2016а) // Консультант Плюс URL: [goo.gl/dx77Dd](http://goo.gl/dx77Dd).
19. Постановление Тринадцатого арбитражного апелляционного суда от 14.06.2016 по делу № А56–35890/2015 (2016б) // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/PhJynV](http://goo.gl/PhJynV).
20. Постановление ФАС Поволжского округа от 12.08.2010 по делу № А06–7624/2009 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/8K8sJn](http://goo.gl/8K8sJn).
21. Постановление ФАС Уральского округа от 03.04.2014 по делу № А07–17182/2010 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/j7pmK3](http://goo.gl/j7pmK3).
22. Постановление Четырнадцатого арбитражного апелляционного суда от 18.06.2015 по делу № А52–4443/2014 // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/tt6qXU](http://goo.gl/tt6qXU).
23. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/DdD2cu](http://goo.gl/DdD2cu).
24. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ // Консультант Плюс. URL: [goo.gl/sGWCGe](http://goo.gl/sGWCGe).
25. **Bebchuk L.** (2007) The Myth of the Shareholder Franchise // Virginia Law Review. Vol. 93. P. 675–732.
26. Case of Magyar Tartalomsgazdasági Egyesület and Index.hu Zrt v. Hungary of 02.02.2016 // Hudoc. URL: [goo.gl/8wJB8d](http://goo.gl/8wJB8d).



**Н. А. ХАРИТОНОВА**  
Доктор экон. наук,  
профессор кафедры  
«Экономика  
организации»  
ФГОБУ ВО «Финан-  
совый университет  
при Правительстве  
Российской Федера-  
ции». Область научных  
интересов: управление  
промышленными пред-  
приятиями, экономика  
малого бизнеса, аудит.

E-mail:  
NAHaritonova@fa.ru

**Ц**ель исследования заключается в разработке методических основ формирования механизма управления развитием градообразующих организаций, который должен способствовать их устойчивому функционированию и социально-экономическому развитию монопрофильных муниципальных образований. В статье исследованы основные подходы к определению механизма управления развитием хозяйствующего субъекта. Сделан вывод об отсутствии формализованного механизма управления развитием градообразующих организаций. Дано определение исследуемого явления, дополнены свойства, которыми должен обладать механизм управления развитием градообразующих организаций. Расширены принципы его функционирования. Предложены этапы формирования механизма управления. Выявлены основные процедуры, которые требуют периодического исполнения. Предложен подход к систематизации стратегий развития градообразующих организаций на основе их авторской классификации. Разработанный алгоритм формирования механизма управления развитием градообразующих организаций направлен на расширение практических возможностей использования инструментов менеджмента для целей повышения эффективности как конкретных хозяйствующих субъектов, так и муниципальной экономики в целом.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

градообразующая организация, механизм управления развитием, моногород, управление развитием градообразующих организаций, стратегия развития.



**К. Б. КУНАНБАЕВА**  
Аспирантка 3-го  
года очного обучения  
кафедры «Экономика  
организации»  
ФГОБУ ВО «Финан-  
совый университет  
при Правительстве  
Российской Федера-  
ции». Область научных  
интересов: устойчивое  
развитие промыш-  
ленных предприятий,  
управление развитием  
градообразующих  
организаций.

E-mail:  
KBKunanbaeva@fa.ru

# Механизм управления развитием градообразующих организаций

**С**оциально-экономические процес-  
сы, происходящие в нашей стране  
и во всем мире, изменившиеся усло-  
вия функционирования промышлен-  
ных предприятий потребовали транс-  
формации принципов их деятельности  
с целью найти более эффективные  
методы управления, обеспечивающие  
устойчивость темпов экономического

развития и позволяющие в большей  
степени проявлять социальную ответ-  
ственность перед местным сообще-  
ством. Прежде всего, это относится  
к градообразующим организациям,  
которые определяют состояние эконо-  
мики моногородов и выполняют важ-  
ные функции их жизнеобеспечения.  
Термин «градообразующая организа-



ция» достаточно широко используется специалистами в области экономики и менеджмента, но до сих пор отсутствует официально принятое определение данного феномена. В связи с этим методы управления развитием градообразующих организаций требуют пристального внимания как в теоретическом, так и в практическом аспекте.

В настоящее время экономику 319 российских моногородов определяют градообразующие организации, что обусловлено локальным размещением промышленного производства (преимущественно черной и цветной металлургии и машиностроения и металлообработки) с учетом объективных факторов (наличие полезных ископаемых, энергетических, трудовых ресурсов). По уровню социально-экономического состояния и перспективам развития все монопрофильные муниципальные образования разделены на три категории. К первой отнесена треть российских моногородов, где существует реальная угроза разрушения системообразующего бизнеса и резкого ухудшения социально-экономического положения монопрофильных муниципальных образований. Вторую категорию составляют моногорода, где отмечаются риски ухудшения социально-экономического положения (48%). В третью категорию отнесены 22% моногородов, социально-экономическое положение которых оценено как стабильное [Постановление 2014].

С 2015 года для координации деятельности органов государственной и муниципальной власти по обеспечению стабильного развития моногородов Минэкономразвития России проводит регулярный комплексный мониторинг социально-экономического положения моногородов в целях своевременного выявления рисков его ухудшения. Результаты мониторинга предполагается использовать при разработке дополнительных мер государственной поддержки монопрофильных муниципальных образований. Как показал мониторинг, в 179 моногородах зарегистрирована безработица, превышающая среднее в целом по стране значение. В 13 моногородах кризисные социально-экономические признаки проявились наиболее остро [О мониторинге 2015]. Приведенная информация подтверждается данными Министерства промышленности и торговли России, ежегодно анализирующего результаты деятельности наиболее крупных градообразующих организаций (около 220 позиций) в 2/3 официально признанных моногородов. По его данным, более четверти наблюдаемых хозяйствующих субъектов (26%) относятся к кризисным предприятиям.

Поскольку социально-экономическое положение моногородов во многом определяется успешностью функционирования градообразующих организаций, управление развитием последних приобретает особую актуальность [Ряховская А. Н., 2016; Ряховская А. Н., Крюкова О. Г., 2012; Ряховская А. Н., Крюкова О. Г., Кован С. Е., 2011; Макиева И. В., Кривоногов И. В., 2011; Харитоновна Н. А., 2016]. Следует подчеркнуть, что в настоящее время большинство градообразующих организаций находятся в частной собственности и механизм управления ими в интересах экономики как муниципального образования, так и страны в целом недостаточно исследован.

Экономическому механизму хозяйствования и связанным с ним общетеоретическим вопросам экономическая наука уделяла достаточно много внимания. Экономисты определяют данное понятие как способ организации общественного производства со свойственными ему инструментами, правовыми нормами и экономическими стимулами, это метод хозяйствования, сознательное применение производственных отношений в хозяйственной практике [Абалкин Л. И., 2000; Оноприенко В. И., 2012]. Таким образом, хозяйственный механизм является совокупностью структурных элементов, которые посредством внутренних взаимосвязей образуют систему с присущими ей свойствами, формами и инструментами [Братищев И. М., 2003]. В 2007 году Л. Гурвиц, Э. Маскин, Р. Майерсон получили Нобелевскую премию за основополагающий вклад в теорию «экономических механизмов», исследованное ими понятие можно применить к процессу и результатам взаимодействия между экономическими субъектами, формализованному в виде описания различных вариантов действий игроков (экономические субъекты) [Измалков С., Сонин К., Юдкевич М., 2007]. Следовательно, можно рассматривать механизм и как совокупность методов, инструментов и экономических рычагов, которые воздействует на объект для достижения поставленных целей хозяйственного развития.

В общем виде механизм управления определяется как составная часть системы управления, которая обеспечивает эффективность деятельности объекта управления с учетом действия внешних и внутренних факторов и требует постоянного совершенствования. На современном этапе развития экономики процесс совершенствования управленческого процесса связан с инновационным подходом к развитию хозяйствующего субъекта [Василевская О. М., 2010], разработкой и реализацией эффективной

стратегии развития [Никулина Т.Н., 2004], основанной на принципах устойчивости [Соловьев Ю.Ю., 2006] и широкого использования автоматизированных систем управления. Повсеместное внедрение принципов проектного и процессного управления [Кушнер М.А., Карлина Е.П., 2011] позволяет обеспечивать формирование конкурентных преимуществ хозяйствующего субъекта и региона, где он находится. Как часть системы управления, механизм управления развитием призван обеспечивать согласование целей развития организации со стратегией ее развития, реализацией, контролем и оценкой достигнутого уровня результативности.

Поскольку механизм управления представляет собой сложное сочетание различных функций, каждая из которых предназначена для решения определенных проблем и обеспечения

взаимодействия внутри организации и за ее пределами, принято различать отдельные составляющие механизма: планирование, анализ, контроль, стимулирование.

Накопленный практический опыт в управлении территориальным развитием экономики свидетельствует о том, что существует набор управляющих воздействий, прежде всего со стороны государственных органов управления, применяемый для обеспечения результативности экономики моногородов, что в определенной степени способствует и развитию градообразующих организаций.

По линии Министерства экономического развития России активно применяются следующие инструменты управления развитием моногородов:

- создаются территории опережающего социально-экономического развития;

Таблица 1

Цели субъектов управления градообразующими организациями

| Область управления         | Менеджмент организации                                                                                                                                                                                  | Администрация муниципалитета                                                                                                                                                                                                                                       | Орган региональной власти                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Финансы                    | Получение максимальной прибыли, снижение налогового бремени, повышение стоимости бизнеса                                                                                                                | Финансирование градообразующей организацией проектов реконструкции и строительства объектов инфраструктуры в моногороде                                                                                                                                            | Повышение налоговых поступлений в бюджет субъекта, в том числе за счет сокращения количества финансово неустойчивых организаций, повышение уровня инвестиционной привлекательности региона                                                   |
| Производство               | Повышение объемов производства инновационной продукции, в том числе с высокой долей добавленной стоимости, снижение издержек производства и обращения, рост конкурентоспособности выпускаемой продукции | Увеличение объема производства продукции, в том числе с высокой добавленной стоимостью, и налоговых поступлений в местный бюджет                                                                                                                                   | Увеличение валового регионального продукта, обеспечение внутреннего рынка и выход на внешние рынки, реализация политики импортозамещения                                                                                                     |
| Персонал                   | Повышение квалификации персонала, обучение, оптимизация численности персонала                                                                                                                           | Повышение уровня занятости населения моногорода благодаря созданию новых рабочих мест градообразующей организацией                                                                                                                                                 | Снижение уровня безработицы, регулирование оттока населения из моногородов                                                                                                                                                                   |
| Социальная ответственность | Обеспечение социальным пакетом сотрудников организации, реализация совместно с муниципалитетом различных социальных проектов, создание имиджа социально ответственной организации                       | Повышение уровня социального развития, строительство и реконструкция объектов социальной инфраструктуры (жилищно-строительный комплекс, коммунальное хозяйство и др.)                                                                                              | Улучшение социально-экономического положения региона, заключение соглашения о сотрудничестве с градообразующей организацией                                                                                                                  |
| Охрана окружающей среды    | Утилизация отходов, повышение инвестиций в природоохранную деятельность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, внедрение системы безопасности труда                       | Обеспечение благоприятного экологического климата на территории моногорода, сокращение выбросов и вредных отходов; снижение статистики профессиональных заболеваний                                                                                                | Обеспечение благоприятного экологического климата в регионе в целом, постоянное улучшение состояния промышленной безопасности, окружающей среды и охраны труда региона                                                                       |
| НИОКР                      | Получение научно-исследовательской разработки в кратчайшие сроки, закупка нового, инновационного оборудования и технологий за рубежом                                                                   | Осуществление полного инновационного процесса – от зарождения идеи до изготовления готовой продукции благодаря использованию достижений фундаментальной и прикладной науки, сотрудничество градообразующей организации с представителями малого и среднего бизнеса | Тесное взаимодействие градообразующих организаций региона с образовательными и научно-исследовательскими организациями, что способствует повышению научно-технического потенциала региона; разработка и производство инновационных продуктов |

- стимулируется развитие малого и среднего предпринимательства;
- получают поддержку инвестиционные проекты, реализуемые на основе проектного финансирования инновационного развития хозяйствующих субъектов;
- пользуются поддержкой социально ориентированные некоммерческие организации, способствующие улучшению социально-экономического положения в населенных пунктах;
- налажено софинансирование расходов по строительству и реконструкции объектов инфраструктуры и др. [Единый 2016].

По линии Министерства промышленности и торговли России поддержку в виде субсидирования получают участники промышленных кластеров, индустриальных (промышленных) парков, технопарков и др. [Единый 2016]. В управлении развитием моногородов и, опосредованно, градообразующих организаций активно принимают участие институты развития: Фонд развития моногородов, Фонд развития промышленности, Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов, Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства и др.

Следует подчеркнуть, что применяемые меры поддержки направлены в основном на снижение зависимости моногородов от деятельности градообразующих организаций и на диверсификацию экономики города. Если градообразующая организация вовлечена в процедуру банкротства, государственная поддержка конкретного хозяйствующего субъекта выражается в реструктуризации, процедурах финансового оздоровления, направленных на восстановление финансовой устойчивости градообразующего бизнеса [Ряховская А. Н., Крюкова О. Г., Кован С. Е., 2011; Ряховская А. Н., 2012].

Управленческая инициатива со стороны органов муниципальной власти при решении социальных вопросов с учетом возможностей градообразующих организаций отразилась в сложившейся практике заключения соглашений о сотрудничестве, и, как правило, это не связано с результативностью развития градообразующих организаций.

Таким образом, можно констатировать, что в настоящее время отсутствует механизм комплексного управления развитием градообразующих организаций, учитывающий интересы хозяйствующего субъекта и населенного пункта, где он находится.

Вместе с тем особый статус градообразующих организаций требует разработки и форма-

лизации механизма управления их развитием, что неоднократно подчеркивалось в работах российских экономистов [Харитонов Н. А., Харитонов Е. Н., 2004–2005; Ряховская А. Н., 2012]. В связи с этим целесообразно конкретизировать цели субъектов управления, принимаемые на себя как собственниками и менеджментом градообразующих организаций, так и администрациями соответствующих муниципальных образований. Совпадение интересов собственников градообразующей организации и администрации муниципалитета в отношении развития градообразующего бизнеса способствует повышению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта и экономики моногорода в целом, улучшению социально-экономического положения его населения. Если этого не происходит, возможны кризисные явления, преодоление которых может потребовать участия представителей федеральной власти.

Таким образом, формируя механизм управления развитием градообразующих организаций, следует четко определять цели и задачи двух субъектов управления – внутреннего по отношению к хозяйствующему субъекту (собственники и менеджмент) и внешнего (администрация монопрофильного муниципального образования и органы региональной власти) (табл. 1), соответствующие в целом концепции экономического развития Российской Федерации.

По нашему мнению, формализованный механизм управления развитием градообразующих организаций должен представлять собой совокупность экономических структур, институтов, форм и методов хозяйствования, обеспечивающих устойчивое функционирование как отдельно взятого экономического субъекта, так и муниципальной экономики, а в конечном итоге – экономики региона и страны в целом. Предлагаемый механизм управления должен быть нацелен на достижение общегосударственных целей устойчивости развития при максимально возможном согласовании интересов всех субъектов муниципальной экономики.

С учетом существующих подходов к определению свойств, которыми должен обладать эффективный механизм управления развитием [Исаев А. Б., 2012], специфики управления градообразующим бизнесом в составе муниципальной экономики можно ввести его дополнительные характеристики:

- согласованность плановых мероприятий, направленных на развитие градообразующей организации, с концепцией развития моногорода;

- достижение стратегических целей градообразующей организации с учетом принципа социальной ответственности;
- вариативность параметров развития градообразующей организации в условиях повышенной турбулентности экономических процессов;
- внешний контроль со стороны муниципалитета за тем, насколько градообразующая организация участвует в решении социально-экономических проблем моногорода.

Разработка механизма управления развитием градообразующих организаций предполагает формирование принципов его организации, выбор методов воздействия на объект управления, определение приемов анализа достигнутых результатов и установление обратной связи в целях корректировки ранее выбранной стратегии.

В составе принципов функционирования механизма управления развитием хозяйствующего субъекта мы предлагаем учитывать возможность реализации идеи социального партнерства между собственниками градообразующей организации и администрацией монопрофильного муниципального образования, а также региона в целом.

При разработке механизма управления развитием градообразующих организаций необходимо учитывать многообразие факторов, характеризующих степень влияния внешней среды на результативность хозяйствования: экономических, социальных, рыночных, технологических, экологических, политических, а также специфических факторов развития моногородов. В составе последних мы предлагаем учитывать территориальную удаленность от крупных экономических центров, малочисленность населения, недостаточное развитие малого и среднего предпринимательства, статус градообразующей организации как основного работодателя, тесную связь социально-экономического положения населения моногорода с уровнем развития градообразующей организации. Следует подчеркнуть, что в Российской Федерации имеются и особо крупные моногорода, представляющие, по существу, кластеры с ядром – градообразующей организацией (Тольятти, Магнитогорск, Череповец, Нижний Тагил и др.).

По нашему мнению, механизм управления развитием градообразующей организации предполагает осуществление ряда функций собственниками градообразующего бизнеса и органами муниципальной (государственной) власти в лице администраций муниципального образо-

вания и субъекта Федерации. К таким функциям отнесены:

- прогнозирование деятельности градообразующей организации на основе мониторинга и анализа ее текущего состояния;
- целеполагание при определении перспектив развития градообразующей организации и муниципального образования (региона) в целом;
- выбор методов и инструментов управления, степени участия в распределении материальных, финансовых и трудовых ресурсов градообразующей организации в рамках муниципальной экономики;
- мотивация персонала градообразующей организации и администрации муниципалитета к достижению запланированных показателей;
- координация деятельности субъектов управления, заинтересованных в развитии градообразующей организации;
- социальный контроллинг со стороны органов муниципальной (государственной) власти за результатами хозяйствования соответствующих организаций.

Таким образом, механизм управления развитием градообразующих организаций – это система отношений между субъектами и объектом управления, основанная на использовании современных инструментов менеджмента и направленная на регулирование деятельности градообразующего хозяйствующего субъекта в рамках принятой стратегии развития конкретного монопрофильного муниципального образования, ориентированной на устойчивость экономического положения региона и страны в целом.

В течение последних десяти лет ученые Финансового университета (С. Е. Кован, О. Н. Крюкова, В. Н. Пуляева, А. Н. Ряховская, Е. Н. Харитонов, Н. А. Харитонов, Ю. Н. Шедько) занимаются разработкой механизма управления развитием градообразующих организаций. Его методология включает в себя систему классификационных признаков градообразующей организации, методику подтверждения статуса хозяйствующего субъекта в качестве градообразующего для конкретного муниципального образования, диагностику результативности функционирования градообразующего бизнеса, а также элементы социального (муниципального) контроллинга. В рамках данной статьи целесообразно конкретизировать этапы функционирования формируемого механизма.

*Этап 1.* Постановка целей и задач развития градообразующей организации и их согласова-



ние с концепцией развития монопрофильного муниципального образования, конкретного региона и страны в целом.

*Этап 2.* Формализация задач устойчивого развития и определение области управления в соответствии с конкретными особенностями хозяйствующего субъекта, моногорода, региона [Харитонов Н. А., Харитонов Е. Н., Пуляева В. Н. и др., 2015], что позволяет выбирать наиболее результативные стратегии (рис. 1).

*Этап 3.* Разработка интегрированной концепции развития и выбор оценочных показателей, собранных в единую сбалансированную систему [Каплан, Нортона, 2003] при увеличении количества прогнозируемых проекций до шести («Финансы», «Клиенты», «Внутренние бизнес-процессы», «Обучение и рост», «Экология», «Социальная ответственность бизнеса») [Харитонов Н. А., Харитонов Е. Н., 2005]. Часть показателей, которые, как правило, представлены в открытом доступе (финансовая и социальная отчетность), должна отражать специфику градообразующей организации и ее влияние на экономику моногорода.

*Этап 4.* Сбор, обобщение и анализ результатов деятельности объекта управления с целью установить степень соответствия принятым программам развития и внести необходимые коррективы.

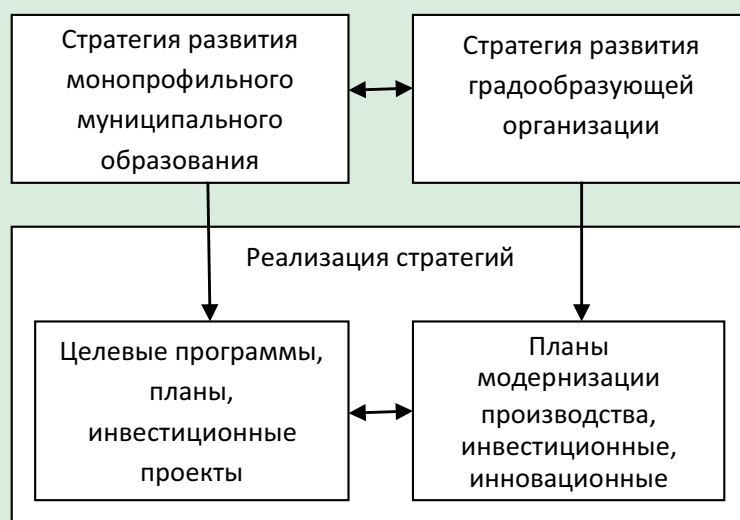
*Этап 5.* Проведение внутриотраслевых и межрегиональных аналитических процедур с использованием доступных информационных ресурсов (результаты мониторинга Министерством экономического развития России социально-экономического положения моногородов Российской Федерации, отчеты эмитентов, информационный ресурс СПАРК и т. п.) с целью определить место и роль градообразующей организации в экономике моногорода, региона и страны в целом.

На сегодня специалисты Министерства экономического развития России разработали регламент ведения комплексного мониторинга социально-экономического положения монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов), часть упомянутых в указанном документе показателей, имеющих непосредственное отношение к градообразующим организациям, целесообразно использовать для диагностики функционирования градообразующих организаций.

*Этап 6.* Выбор способов взаимодействия и взаимовыгодного сотрудничества собственников градообразующих организаций и органов муниципальной и государственной власти. Необходимо подчеркнуть, что создаваемый

механизм управления развитием градообразующих организаций нельзя рассматривать как застывшую систему. Он требует постоянного совершенствования для своевременного учета изменений нормативно-правовых документов, регулирующих деятельность организаций, поиска оптимальных инструментов развития, способов взаимодействия субъектов региональной экономики и др.

*Рис. 1. Взаимовлияние стратегии развития моногорода со стратегией развития градообразующей организации*



В рамках функционирующего механизма управления развитием градообразующих организаций целесообразно периодически выполнять следующие процедуры:

- периодическое (не реже одного раза в три года) подтверждение статуса градообразующих организаций с определением их места и роли в трехуровневой классификации (моногород, регион, страна в целом);
- установление полномочий и ответственности субъектов управления, исходя из принципов иерархичности и делегирования полномочий, а также постоянное взаимодействие менеджмента организаций и муниципалитетов;
- оценку имеющейся ресурсной базы и регулярную диагностику результативности градообразующего бизнеса в составе муниципальной экономики;
- обеспечение обратной связи между субъектами и объектом управления;
- разработку и совершенствование инструментов механизма управления развитием градообразующих организаций;
- формирование «дерева целей» в управлении

Таблица 2

Систематизация классификационных признаков в рамках фаз развития внешней среды (регион, моногород)

| Классификационный признак                                                                                                                          | Восходящая фаза                                                                                                                                                           | Нисходящая фаза                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Регион                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                              |
| Инвестиционная привлекательность региона, подтвержденная «Национальным рейтингом состояния инвестиционного климата субъектов Российской Федерации» | 1–3-й уровни инвестиционной привлекательности согласно рейтингу                                                                                                           | 4-й и 5-й уровни инвестиционной привлекательности согласно рейтингу                                                                                                          |
| Наличие особых экономических зон                                                                                                                   | Организованы; не организованы, но планируются в течение отчетного года                                                                                                    | Не организованы и не планируются                                                                                                                                             |
| Наличие промышленных кластеров                                                                                                                     | Образованы; не образованы, но планируется их создание в течение отчетного года                                                                                            | Не образованы                                                                                                                                                                |
| Моногород                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                              |
| Наличие территорий опережающего социально-экономического развития                                                                                  | Созданы; не созданы, но планируется их создание в течение отчетного года                                                                                                  | Не созданы                                                                                                                                                                   |
| Тип муниципального образования                                                                                                                     | Город или поселок городского типа                                                                                                                                         | Город или поселок городского типа                                                                                                                                            |
| Территориальные и экологические характеристики муниципального образования                                                                          | Стратегически особо важные муниципальные образования; приграничные муниципальные образования; муниципальные образования – спутники больших городов – региональных центров | Муниципальные образования, расположенные в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях; муниципальные образования, расположенные в зонах экологического бедствия |
| Количество градообразующих организаций в муниципальном образовании                                                                                 | Не менее одной                                                                                                                                                            | Не менее одной                                                                                                                                                               |

Таблица 3

Систематизация классификационных признаков в рамках фаз развития внутренней среды (третий уровень – градообразующая организация)

| Классификационный признак                               | Восходящая фаза                                                                                                                                                            | Нисходящая фаза                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Организационная форма                                   | Частная, государственная, смешанная                                                                                                                                        | Частная, государственная, смешанная                                                                                                                                        |
| Статус системообразующей организации                    | Да                                                                                                                                                                         | Нет                                                                                                                                                                        |
| Численность персонала градообразующей организации, чел. | Более 500 чел.                                                                                                                                                             | До 500                                                                                                                                                                     |
| Этап жизненного цикла                                   | Развитие, зрелость                                                                                                                                                         | Создание, упадок                                                                                                                                                           |
| Результативность деятельности хозяйствующего субъекта   | Рентабельная                                                                                                                                                               | Убыточная                                                                                                                                                                  |
| Инновационный потенциал                                 | Высокий, средний                                                                                                                                                           | Низкий                                                                                                                                                                     |
| Социальное значение организации для моногорода          | Высокое, среднее                                                                                                                                                           | Низкое                                                                                                                                                                     |
| Ресурсный потенциал                                     | Высокий, средний                                                                                                                                                           | Низкий                                                                                                                                                                     |
| Степень загрязнения окружающей среды                    | Низкая, средняя                                                                                                                                                            | Высокая                                                                                                                                                                    |
| Тенденция развития смежных отраслей промышленности      | Устойчивая                                                                                                                                                                 | Неустойчивая                                                                                                                                                               |
| Технологическая эффективность                           | Передовая, средняя                                                                                                                                                         | Отсталая                                                                                                                                                                   |
| Тип организации производства                            | Комбинаты полного цикла, металлургические заводы (переплавная металлургия), трубные предприятия, горнодобывающие предприятия, метизное производство, литейное производство | Комбинаты полного цикла; металлургические заводы (переплавная металлургия), трубные предприятия, горнодобывающие предприятия, метизное производство, литейное производство |

Рис. 2. Взаимодействие субъектов управления развитием градообразующих организаций

развитием градообразующих организаций, согласованных со стратегическими ориентирами муниципальной и региональной экономики;

- оценку результативности функционирования механизма управления развитием градообразующих организаций.

Следует подчеркнуть, что стратегию развития градообразующих организаций целесообразно формировать с учетом их миссии, выбранного направления функционирования бизнеса и состояния внешней среды. При этом необходимо учитывать возможности градообразующих организаций, их классификационные признаки, результаты постоянной диагностики результативности хозяйствования. Предложенная комбинация различных классификационных признаков градообразующих организаций, учет их производственно-экономического потенциала в зависимости от состояния внутренней и внешней среды, находящегося в стадии роста или стагнации (упадка) (табл. 2, 3), может быть использована при обосновании стратегии развития конкретного хозяйствующего субъекта.

Эффективность функционирования механизма управления развитием градообразующих организаций предполагает совершенствование институциональных основ, определяющих статус градообразующих организаций в составе монопрофильного муниципального образования, региона, страны в целом. Прежде всего, ожидается принятие Федерального закона «О градообразующих организациях Российской Федерации», который не только узаконит их статус, но и определит инструменты взаимодействия органов государственной и муниципальной власти, а также существующих институтов (Фонда развития моногородов, Фонда развития промышленности, Агентства стратегических инициатив, Российского фонда прямых инвестиций и др.) с собственниками градообразующего бизнеса. В рамках правового поля появится возможность целенаправленно осуществлять политику, направленную либо на диверсификацию экономики моногорода и градообразующей организации, либо на создание города-кластера, ядро которого представляет градообразующий бизнес, тесно контактирующий с органами местного самоуправления и научными организациями, расположенными в регионе (рис. 2).

Сценарий «А» предполагает диверсификацию экономики моногорода. Реализуются в основном инвестиционные проекты, не связанные с деятельностью градообразующей организа-

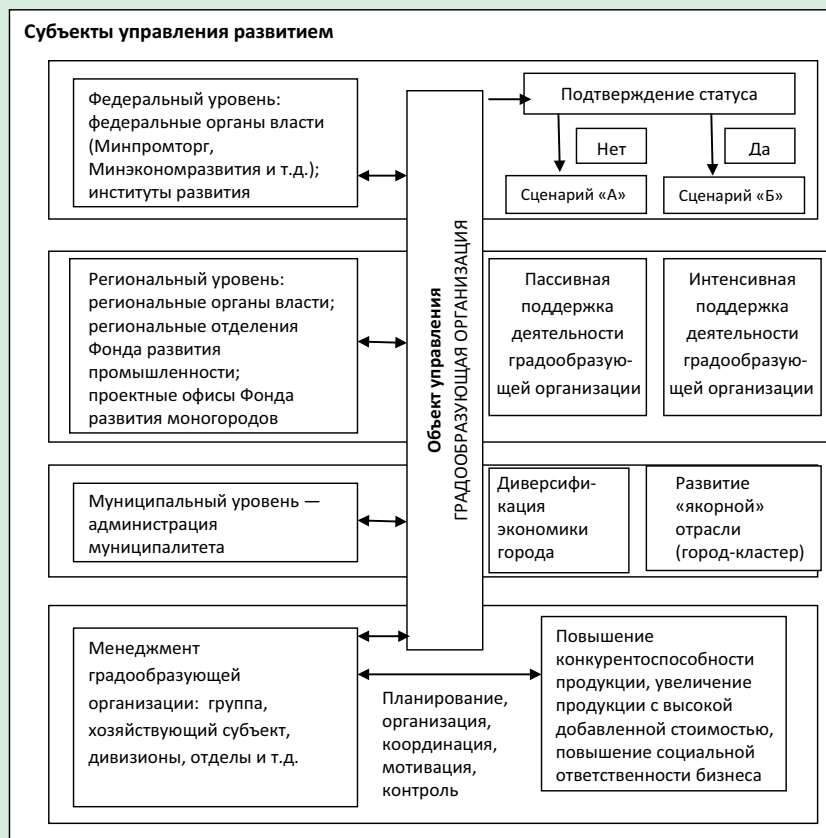
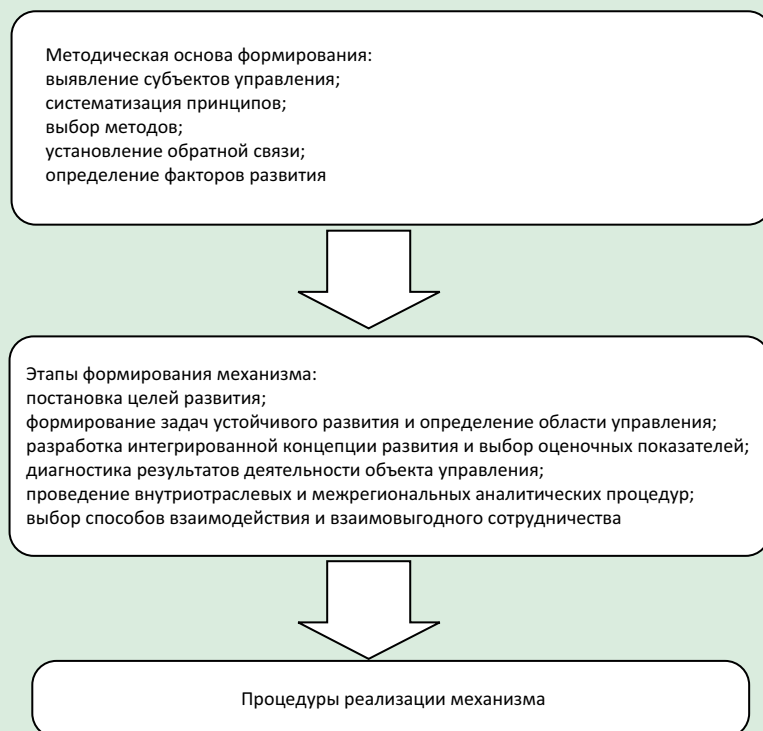


Рис. 3. Алгоритм формирования механизма управления развитием градообразующих организаций



ции, хотя последняя, возможно, будет предпринимать действия, направленные на повышение эффективности хозяйствования посредством реализации инвестиционных проектов. Постепенное снижение зависимости экономики монопрофильного муниципального образования от градообразующей организации должно сопровождаться развитием инфраструктуры моногорода с целью привлечь потенциальных инвесторов в иные сферы бизнеса.

Если будет принят сценарий «Б», в создаваемом городе-кластере сохранится доминирующее положение градообразующей организации.

Реализация инвестиционных проектов осуществляется в рамках интеграции научно-исследовательской среды, малого и среднего бизнеса, градообразующей организации и сопряженных с ней производств, а также органов муниципальной, при необходимости – и региональной власти. Это позволит не только рационально использовать трудовые, материальные и финансовые ресурсы «якорной» отрасли, но и развивать горизонтальную интеграцию в рамках муниципальной экономики на основе как территориальной близости, так и функциональной зависимости ее хозяйствующих субъектов. Например,

## Список литературы:

1. **Абалкин Л. И.** (2000) Избранные труды. В 4 т. М.: Экономика. Т. 2: На пути к реформе. Хозяйственный механизм развития социалистического общества. Новый тип экономического мышления. Перестройка: пути и проблемы. 912 с.
2. АО «Фонд развития предпринимательства «Даму». URL: <http://www.damu.kz/13504>.
3. **Братищев И. М.** (2003) Социальная рыночная экономика и механизм становления в России. М.: Экономика. 216 с.
4. **Васильевская О. М.** (2010) Развитие механизма управления промышленным предприятием на основе инновационного подхода // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. № 2. С. 48–50.
5. Единый перечень мер поддержки монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов) (2016). URL: <https://goo.gl/OFm84g>.
6. **Измалков С., Сонин К., Юдкевич М.** (2008) Теория экономических механизмов (Нобелевская премия по экономике 2007 г.) // Вопросы теории. № 1. С. 4–26.
7. **Исаев А. Б.** (2012) Формирование механизма государственного регулирования экономического развития региона в современных условиях // Управление экономическими системами. № 2 (38). С. 1–16. URL: <https://goo.gl/fMWNTZ>.
8. **Каплан А. В.** (2015) Управление социально-экономическим развитием горнодобывающего предприятия: теория и методология: Дис. ... д-ра экон. наук. Челябинск. 327 с.
9. **Каплан Р., Нортон Д.** (2003) Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию/Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес». 304 с.
10. **Кунанбаева К. Б.** (2017) Методика формализации статуса градообразующих организаций // Экономические системы. Т. 10. № 1 (36). С. 55–61.
11. **Кушнер М. А., Карлина Е. П.** (2011) Концептуальные основы управления развитием предприятия // Вестник Южно-Уральского государственного университета. № (21) 238. С. 112–117.
12. **Макиева И. В., Кривоногов И. В.** (2011) Модернизация экономики моногородов // Вестник Финансового университета. № 5. С. 5–14.
13. **Никулина Т. Н.** (2004) Формирование механизмов антикризисного управления на основе разработки стратегии развития предприятия в кризисной ситуации // Вестник Астраханского государственного технического университета. № 3. С. 90–92.
14. О мониторинге социально-экономического положения моногородов (2015) // Правительство России. URL: <http://government.ru/orders/selection/405/19717/>.
15. Объем господдержки промышленности моногородов ежегодно растет (2016) // Пресс-центр Министерства промышленности и торговли России. URL: <https://goo.gl/3qGiOO>.
16. **Оноприенко В. И.** (2012) Хозяйственный механизм общественных формаций // Самиздат. URL: [http://samlib.ru/o/onoprienko\\_w\\_i/vakaliklub.shtml](http://samlib.ru/o/onoprienko_w_i/vakaliklub.shtml).



в городе – кластере черной металлургии могут получить импульс для развития организации машиностроения, автомобилестроения, строительной индустрии.

Вне зависимости от отрасли механизм управления развитием градообразующих организаций в целом можно считать универсальным, но не исключаются отраслевые различия (рис. 3). Обязательная обратная связь позволяет вносить своевременные коррективы в принимаемые управленческие решения на уровне как хозяйствующего субъекта, так и администрации моногорода.

Таким образом, формирование и реализация на практике изложенных принципов функционирования механизма управления развитием градообразующих организаций может способствовать устойчивости развития российской экономики. Создаваемый механизм должен максимально учитывать положительные моменты и нивелировать негативные, связанные со сложившейся практикой размещения производительных сил, способствовать формированию современного инструментария управления производственным потенциалом как отдельных территорий, так и страны в целом.

17. Постановление Правительства РФ от 29.07.2014 г. № 709 «Критерии отнесения муниципальных образований Российской Федерации к монопрофильным (моногородам)» // КонсультантПлюс. URL: <https://goo.gl/XnPDqw>.
18. Приказ от 26 декабря 2014 года № 854 «Об организации в Минэкономразвития России ведения комплексного мониторинга социально-экономического положения монопрофильных муниципальных образований РФ (моногородов)». КонсультантПлюс. URL: <https://goo.gl/tTюMc>.
19. **Ряховская А. Н.** (2012) Предотвращение банкротства градообразующих организаций монопрофильных городов/Под ред. А. Н. Ряховской. М.: Магистр; Инфра-М. 192 с.
20. **Ряховская А. Н.** (2016) Совершенствование методов антикризисной реструктуризации градообразующих организаций в муниципальных образованиях/Под ред. А. Н. Ряховской, С. Е. Кована. М.: Инфра-М. 187 с.
21. **Ряховская А. Н., Крюкова О. Г.** (2012) Новые формы взаимодействия государства и бизнеса и их роль в развитии моногородов // Жилищное и коммунальное хозяйство. № 8–9. С. 18–24.
22. **Ряховская А. Н., Крюкова О. Г., Кован С. Е.** (2011) Повышение эффективности государственной финансовой поддержки градообразующих предприятий монопрофильных городов // Эффективное Антикризисное Управление. № 1 (64). С. 62–71.
23. **Соловьев Ю. Ю.** (2006) Структурно-логическая схема механизма управления устойчивым развитием предприятия // Вестник АГТУ. № 4 (33). С. 17–24.
24. **Файоль А.** (1992) Общее и промышленное управление/Пер. с франц.; науч. ред. и предисл. проф. Е. А. Кочерина. М.: Контроллинг. 111 с.
25. **Харитонов Н. А.** (2016) Стратегия развития градообразующих организаций // Труды Вольного экономического общества. Т. 197. С. 214–222.
26. **Харитонов Н. А., Харитонов Е. Н.** (2005) Моделирование комплексной системы показателей деятельности металлургического предприятия // Бюллетень научно-технической и экономической информации «Черная металлургия», приложение по экономике. 56 с.
27. **Харитонов Н. А., Харитонов Е. Н.** (2004–2005) НИР «Оценка экономической эффективности социальной и природоохранной деятельности градообразующих предприятий» (грант Президента Российской Федерации № МК-3027.2004.6. 206 с.).
28. **Харитонов Н. А., Харитонов Е. Н., Пуляева В. Н. и др.** (2016) Классификация градообразующих организаций моногородов Российской Федерации // Экономика в промышленности. № 4. С. 24–31.



**Ю. Г. МАКСИМОВА**  
Аспирантка кафедры  
«Денежно-кредитные  
отношения и монетар-  
ная политика» ФГБОУ  
ВО «Финансовый  
университет при Пра-  
вительстве Российской  
Федерации. Область  
научных интересов:  
финансирование малого  
и среднего бизнеса.

E-mail:  
maksimova1209@  
yandex.ru

УДК 336.7

**П**роведен анализ состояния среды формирующегося микрофинансового сектора, выявлены особенности его регулирования. Затрагиваются и вопросы эффективного взаимодействия банков и микрофинансовых организаций на кредитном рынке.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

микрофинансовый сектор, регулирование микрофинансовых организаций, СРО на рынке микрофинансов, «микрофинансовая ловушка».

# Среда формирования и особенности регулирования микрофинансового сектора в России

**В** развитых странах микрофинансирование считается эффективным инструментом преодоления последствий социально-экономического кризиса и развития малого и среднего предпринимательства. Деятельность микрофинансовых организаций (МФО) разрушает привычное понимание процесса кредитования. В отдельных секторах экономики, таких, как кредитование малого бизнеса или стартапов, в небольших городах и в сельской местности субъекты микрофинансирования и кредитной кооперации практически не имеют реальной альтернативы. На протяжении последних шести лет фактически происходит «микрофинансовая революция», которая рассеивает миф, что самые бедные граждане не могут получить кредит. До сих пор не утихают споры о том, нужен ли механизм микрофинансирования в современной экономической системе, это связано в первую оче-

редь с тем, что в секторе по-прежнему сохраняются неподъемные ставки по займам. Даже с учетом всех недостатков данного сектора сегодня можно с уверенностью сказать, что микрофинансирование — это инструмент, который не только может обеспечить выход экономики страны на новый уровень, но и позволяет сгладить социальные диспропорции.

Микрофинансовый сектор в основном формируют макроэкономические факторы, которые можно условно разделить на внешние и внутренние.

К внешним факторам можно отнести:

- финансовую глобализацию и общую экономическую турбулентность внешней экономической и финансовой среды: режим санкций, опасность повторения кипрского сценария для российских активов, в силу всего перечисленного становится актуальным вопрос о вложении денег в фонды и инструменты в российской юрисдикции,

которые потенциально могут стать источником фондирования для МФО и кредитования малого и среднего бизнеса;

- общую экономическую нестабильность, как внешнюю, так и внутрироссийскую, которая приводит к замедлению активности в секторе малого и среднего бизнеса (МСБ), что также прямо отражается на структуре займов: в течение 2015 года частные МФО в России фактически остановили финансирование субъектов МСБ;
- потребность в развитии МСБ.

Соответственно, как потенциальный источник и инструмент финансирования МСБ в ближайшие годы развитие МФО окажется под пристальным надзором регулятора, но в условиях разумной политики деликатного регулирования.

Среди внутренних факторов развития МФО значимым является снижение процентных ставок по вкладам для населения по привлечению средств клиентов заметно снижаются [РИА Рейтинг 2016]. По всей видимости, в полную силу заработал механизм ограничения максимальных процентных ставок (взносы в Агентство по страхованию вкладов зависят от уровня ставок в банке), в результате становится более привлекательным альтернативное размещение свободных денежных средств в МФО. Кроме того, Банк России продолжает придерживаться политики по ужесточению регулирования в банковском секторе, мелкая розница «перетекает» из банковского сектора в микрофинансовый. В этих условиях в 2015 году средняя сумма микрозайма выросла: средний размер микрозайма индивидуальному предпринимателю увеличился с 311,0 тыс. руб. до 340,3 тыс. руб., юридическому лицу – с 350,8 тыс. руб. до 533,1 тыс. руб. [Обзор 2015]. Эти факторы определяют параметры современного микрофинансового сектора.

Как субъекты финансового рынка МФО подлежат регулированию. В некоторых странах, например в Узбекистане, нет предметной законодательно-нормативной базы (кроме базового) и официального юридического статуса. Единственный документ – Постановление Кабинета Министров № 309 от 30 августа 2002 года «О мерах по развитию микрофинансирования в Республике Узбекистан». Каждая МФО самостоятельно создает правила управления и правила внутреннего контроля.

Отсутствие регулирования рынка микрофинансирования имело ряд негативных последствий. В апреле 2008 года в Никарагуа массы людей, попавших в «микрофинансовую ловушку», оказалось критически много. Заемщики были не в состоянии вовремя выполнить свои обяза-

тельства, но брали новые обязательства, тем самым формировалась долговая спираль. В результате деятельности МФО население обнищало еще больше, те, кто отказывался платить по микрозаймам, организовали массовое движение «No Pago!» («Не платить!»). Государство не стало устанавливать потолок процентных ставок, ограничилось тем, что поддержало движение неплательщиков и тем самым довело уровень невозврата до 100% [Буркова А. Ю., 2010, с. 19]. Впоследствии так и не удалось преодолеть недоверие к МФО и сформировать культуру поведения в финансовой деятельности, соответственно, инструмент не был использован для помощи нуждающимся. Кроме того, население «ушло вниз по лестнице финансовой культуры». Один раз попав в зону невозврата и получив на это «одобрение», очень сложно снова приучить население оценивать необходимую платежеспособности при получении займа.

Аналогичная ситуация возникла и в Индии, в штате Андхра-Прадеш. Недовольство деятельностью МФО нарастало в течение пяти лет и завершилось кризисом в октябре 2010 года. Массовые самоубийства (около 80 случаев) и акции протеста заставили правительство принять серьезные меры. В 2010 году парламент штата установил жесткий контроль за методами выбивания долгов микрофинансистами [Осадчий М., 2011].

В большинстве стран осуществляется планомерное регулирование рынка микрофинансирования. Например, в Германии и Польше, как только появились МФО, за ними установили тщательный государственный надзор, ставки по микрозаймам ограничены на законодательном уровне. В странах, где процентные ставки ограничены регулированием, а не конкуренцией, институты микрофинансирования медленнее развиваются, часто уходят с рынка, становятся менее прозрачными в отношении общей стоимости займа или же сокращают деятельность на рынках с высокими издержками.

Учитывая международный опыт, российские законодатели отказались от прямого ограничения по потребительским кредитам и ввели понятие «среднерыночное значение ставки по кредиту», что является разумным компромиссом между полным отсутствием регулирования и прямым ограничением ставок. В установленном порядке Банк России ежеквартально рассчитывает и публикует среднерыночное значение полной стоимости потребительского кредита (займа) по категориям потребительских кредитов (займов) отдельно для кредитных организаций, МФО, кредитных потребительских кооперативов, сельскохозяйственных кредитных потребительских коопера-

тивов, ломбардов на основе предоставленных ими данных о значениях полной стоимости потребительского кредита. На момент заключения договора полная стоимость потребительского займа не может превышать рассчитанное Банком России среднерыночное значение, применяемое в соответствующем календарном квартале, более чем на одну треть [Федеральный закон 2013]. Изменения в законодательстве предоставили Банку России право направлять МФО предписания в электронном виде. Это позволило ускорить все надзорные процедуры. Иными словами, в финансовом секторе микрофинансирование – услуга, которая несет социальную функцию и не должна быть полностью отдана на откуп «невидимой руке рынка». С одной стороны, правильное регулирование может поддержать МФО, а с другой – защитить интересы клиентов. Любое регулирование имеет ряд ограничений и диктует упорядоченность, процесс окажется не столь быстрым, но будет более стабильным и защищенным. Российский подход к регулированию микрофинансового сектора в полной мере учитывает ошибки других стран и является ярким примером взвешенного подхода в регулировании и примером эволюционного развития отрасли.

Наряду с институтом государственного регулирования и надзора в сегменте финансового рынка существует практика саморегулируемых организаций (СРО). В 2013 году СРО возникли как стихийный ответ крупнейших игроков рынка на бурный и неконтролируемый рост отрасли и появление огромного количества недобросовестных участников [Саморегулируемая, [б.г.]]. В период становления отрасли СРО обозначили свои приоритеты: борьбу с «серым» микрофинансовым рынком, защиту прав потребителей финансовых услуг, содействие повышению прозрачности деятельности микрофинансовых компаний, взаимодействие с регулирующими органами с целью сформировать более комфортную среду для ведения бизнеса.

Миссия СРО состоит в объединении всех государственных и муниципальных МФО Российской Федерации, содействие им в развитии цивилизованного рынка микрофинансирования на основе выработки единых стандартов и правил осуществления микрофинансовой деятельности, а также содействие членам СРО в расширении и развитии микрофинансовой деятельности. Цели СРО органично соответствуют государственной политике регулирования. Сегодня эти организации являются важным элементом инфраструктуры микрофинансового сектора.

Последние годы Банк России оказывает самое пристальное внимание ситуации в микрофи-

нансовом секторе. В 2015 году целенаправленная политика с целью защитить интересы заемщиков и инвесторов на рынке микрофинансирования привела к сокращению темпа прироста новых организаций и исключению ряда организаций из реестра. В итоге количество МФО в государственном реестре за 2015 год сократилось на 12%, до 3688, по состоянию на 1 января 2016 года. В 2016 году Банк России продолжил последовательно вытеснять с рынка недобросовестных и нежизнеспособных участников. В результате ужесточения норм регулирования тенденция изменилась: вместо дальнейшего прироста количества новых МФО началось их резкое сокращение – на 29,8% за 2016 год. По состоянию на 1 января 2017 года в реестре насчитывается всего 2588 МФО, что сопоставимо с уровнем 2012 года. Одновременно с сокращением количества участников рынка спрос на микрозаймы продолжил расти. Это привело к существенному увеличению совокупного количества заключенных договоров и объемов микрозаймов, выданных за отчетный период. Таким образом, можно сделать вывод, что рынок пришел к некоему равновесному состоянию и в дальнейшем его ожидает качественный рост. По итогам мониторинга, на конец второго квартала 2016 года основной тенденцией стала концентрация рынка: число организаций, контролируемых в общей сложности 80% портфеля микрозаймов, сократилось до 139 (в начале второго квартала их было 151, годом ранее – 260).

В 2012–2013 годах перегрев рынка потребительского кредитования привел к резкому росту неплатежей по банковским кредитам, и банки существенно ужесточили требования к заемщикам, после чего последние предпочли банковскому сектору микрофинансовый. По данным Центрального банка РФ, по состоянию на конец 2014 года по отношению к данным 2013 года (за год) совокупный портфель займов МФО вырос на 46,0%, с 39 млрд руб. до 57,3 млрд руб. В 2015 году объем выданных микрозаймов увеличился еще на 22,7%, с 57,3 до 70,3 млрд руб. [Годовой отчет 2015]. За 2016 год было заключено 19,0 млн договоров (увеличение на 67,9%), совокупный объем микрозаймов составил 195,1 млрд рублей (увеличение на 39,4%). При этом основным драйвером роста рынка остаются микрозаймы, выданные физическим лицам (87,6% сегмента) [Годовой отчет 2016].

Начиная со второго квартала 2014 года Банк России ежеквартально проводит анкетирование крупнейших участников рынка с целью определить структуру микрофинансовой задолженности в разрезе по видам займов. По результатам обработки данных при сопоставлении аналогич-



ных периодов (второго квартала 2015 года и второго квартала 2016 года) существенную часть составляют микрозаймы физическим лицам. Значительную часть рынка заняли МФО, аффилированные с крупными банками. Банки «передают» таким МФО своих типичных клиентов со средними лимитами кредитования. Как в частных, так и в государственных МФО микрозаймы для МСБ не показали существенной динамики, но это связано в первую очередь с внешними факторами: в условиях экономической нестабильности бизнес не рискует брать займы на развитие.

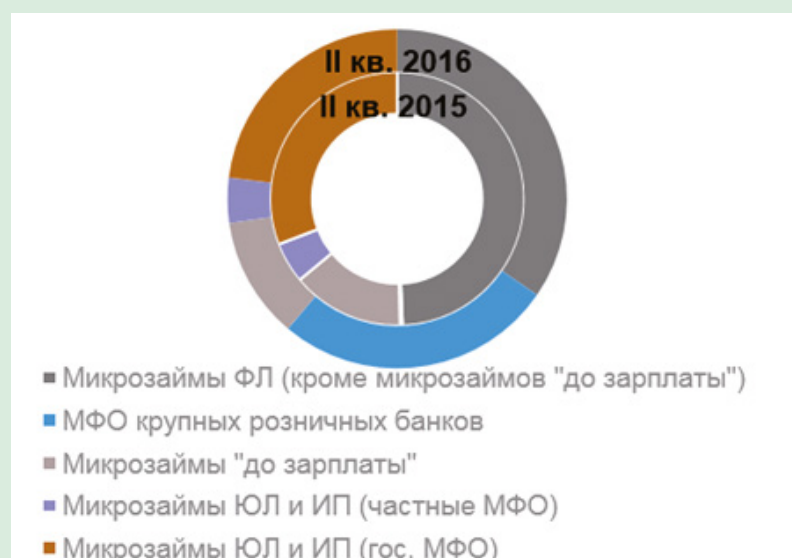
На рисунке показана структура российского рынка ссудной задолженности на рынке микрофинансирования в 2015–2016 годах.

Последовательная политика Центрального банка приводит к повышению качества игроков на микрофинансовом рынке, рост портфеля микрозаймов позволяет говорить о том, что население все больше доверяет МФО. Процессы укрупнения и консолидации в банковском секторе, а также увеличение минимальных сумм потребительских кредитов, одновременный рост числа заемщиков в микрофинансовом секторе позволяют сделать вывод о фактическом «расслоении» заемщиков на «банковских» и «микрофинансовых» по сумме, степени риска, наличию кредитной истории и наличию обеспечения. Грамотная и адекватная политика регулирования привела к тому, что сегодня микрофинансовые организации и банки обслуживают разные слои населения и не конкурируют. Банкам все менее интересны мелкие суммы потребительских кредитов, и такие заемщики неумолимо двигаются в сектор МФО. Сегодня банки и МФО скорее дополняют друг друга, предоставляя доступ к финансовому рынку более широкому кругу лиц. Именно таким представлялось эффективное взаимодействие банков и МФО на рынке кредитования при реализации идеи микрофинансирования. Как показывает международная практика, в разработке и адресной продаже продуктов для потенциально кредитоспособных заемщиков МФО часто оказываются эффективнее банков, так как при рассмотрении заявки на заем только МФО могут оценивать некие не количественные факторы (активность, существование фактических, но неподтвержденных доходов) и брать на себя риск. В банках существуют определенные ограничения и жесткие стандарты, которым розничные клиенты не всегда соответствуют по целому ряду причин. МФО в этом смысле всегда оказываются гораздо «ближе» к клиенту, особенно в секторе МСБ, и имеют возможности гибко реагировать на потребности клиента при выдаче займа.

Таким образом, в настоящее время российский рынок микрофинансирования перешел от стадии становления к стадии количественного и качественного роста.

По оценкам экспертов, в 2017–2018 годах МФО будут конкурировать с банками за счет технологичности и клиентоориентированности. Интернет, социальные сети, продукты, позволяющие автоматизировать процессы выдачи и возврата займов, станут конкурентным преимуществом. Переход на цифровые технологии в секторе, рабо-

*Структура портфеля микрозаймов во втором квартале в 2015–2016 годах*



тающем с субстандартными кредитами, где ранее такие приложения никогда не использовались, свидетельствует о переходе на новый качественный уровень работы с клиентом, в частности, речь идет о различных способах максимальной автоматизации выдачи займов через сервис онлайн-проверок и зачисления денежных средств на банковские карты или иные платежные средства типа электронных кошельков.

В настоящее время рынок МФО регулируется Центральным банком и стал полноценным, качественным сегментом финансового рынка. В таких условиях МФО готовы вкладываться в инфраструктуру и эффективное взаимодействие с клиентами и инвесторами. Необходимо понимать, что в условиях внутреннего экономического роста малому бизнесу зачастую требуется адресный кредит, поэтому игрокам рынка надо научиться быстро различать хороших и плохих заемщиков, чтобы не утратить темпы роста.

В целом развитие микрофинансовых институтов и обслуживающих этот сегмент технологий

неразрывно связано с необходимостью обеспечить дальнейшее снижение процентных ставок, и минимизировать в структуре затрат издержки, в первую очередь связанные с фондированием и с транзакционными операциями. При этом следует сохранить достаточно высокую рентабельность для привлечения капитала в отрасль.

Таким образом, несмотря на негативные

явления в российской экономике, которые по-прежнему сохраняются вследствие общемировых тенденций, микрофинансирование последовательно развивается, демонстрирует рост количественных и качественных характеристик, постепенное снижение процентных ставок и остается важным механизмом развития малого предпринимательства.

### Список литературы:

1. **Алиакберова Л. З., Лурье К. М., Терентьева К. Л.** (2014) Банковское регулирование и надзор: Конспект лекций. Казань: ФГАОУ ВПО «Казанский (Приволжский) федеральный университет». 88 с.
2. **Буркова А. Ю.** (2010) Зарубежный опыт микрофинансирования // Управленческий учет и финансы. № 02 (22). С. 54.
3. Годовой отчет Банка России за 2015 год (2015) // Банк России. URL: [http://www.cbr.ru/publ/God/ar\\_2015.pdf](http://www.cbr.ru/publ/God/ar_2015.pdf)
4. Годовой отчет Банка России за 2016 год (2016) // Банк России. URL: [http://www.cbr.ru/publ/God/ar\\_2016.pdf](http://www.cbr.ru/publ/God/ar_2016.pdf).
5. Государственный реестр микрофинансовых организаций (2017) // Банк России. URL: [http://www.cbr.ru/finmarkets/?PrtId=sv\\_micro](http://www.cbr.ru/finmarkets/?PrtId=sv_micro).
6. **Каурова Н.** 2012. Банки и микрофинансовые организации: кто первым придет на помощь малому бизнесу // Банковское кредитование. № 4 (44), с. 6–11.
7. Обзор ключевых показателей микрофинансовых организаций за 2015 год. (2015) // Банк России. URL: [http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review\\_mfo\\_110516.pdf](http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review_mfo_110516.pdf).
8. Обзор ключевых показателей микрофинансовых организаций за 2016 год (2016) // Банк России. URL: [http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review\\_mfo\\_16.pdf](http://www.cbr.ru/finmarkets/files/supervision/review_mfo_16.pdf).
9. **Осадчий М.** (2011) Микрофинансовая ловушка для России // Banki.ru. URL: <http://www.banki.ru/news/columnists/?id=3241645/>.
10. Основные направления развития и обеспечения стабильности функционирования финансового рынка Российской Федерации на период 2016–2018 годов (утв. Банком России). Задачи развития сектора микрофинансирования // Банк России. URL: [http://www.cbr.ru/finmarkets/files/development/opr\\_1618.pdf](http://www.cbr.ru/finmarkets/files/development/opr_1618.pdf).
11. РИА Рейтинг: пять главных банковских тенденций в январе-феврале (2016) // РИА рейтинг. URL: [http://riarating.ru/banks\\_study/20160226/630011971.html](http://riarating.ru/banks_study/20160226/630011971.html).
12. Саморегулируемая организация «Мир» [б.г.]. URL: <http://www.npmir.ru>.
13. Современные особенности осуществления деятельности финансовых супермаркетов в России/С. Г. Журавин и др.; под ред. С. Г. Журавина, А. А. Цыганова. М.: Макс Групп; Объед. ред. журн. INS-IZDAT. 208 с.
14. Федеральный закон «О потребительском кредите (займе)» от 21.12.2013 № 353-ФЗ // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_155986/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155986/).
15. Федеральный закон от 02.07.2010 № 151-ФЗ (ред. от 29.12.2015) «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях» // Российская газета. 2010. 7 июля. URL: <https://rg.ru/2010/07/07/mikrofinans-dok.html>.
16. Microfinance activities and the Core Principles for Effective Banking Supervision // Basel Committee on Banking Supervision. August 2015.
17. **Rosenberg R.** Measuring Results of Microfinance Institutions – Minimum Indicators that Donors and Investors Should Track/Consultative Group to Assist the Poor (CGAP), The World Bank. Washington DC, 2015.

# Перекрестное субсидирование как тема для дискуссии

На семинаре ЭАУ обсудили плюсы  
и минусы ликвидации перекрестного  
субсидирования в энергетике

**21 июня в Российском экономическом университете имени Г. В. Плеханова состоялось заседание научно-практического семинара «Энергетика. Экономика. Общество», посвященного актуальной проблеме – оценке последствий ликвидации перекрестного субсидирования. Мероприятие организовали РЭУ имени Г. В. Плеханова и Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации при информационной поддержке научно-практического журнала «Эффективное Антикризисное Управление».**

**П**риветствуя собравшихся, руководитель Департамента менеджмента, научный руководитель Факультета менеджмента Финансового университета при Правительстве РФ, главный редактор журнала «Эффективное Антикризисное Управление», д.э.н, профессор Аркадий Трачук напомнил, что тема перекрестного субсидирования в российской энергетике не нова – данный вопрос уже не один год на повестке дня законодателей и энергетиков.

– Попытки отказа от перекрестного субсидирования предпринимались многократно – регулярно ведутся разговоры как о полной, так и о частичной его ликвидации, но значимых результатов в этом направлении не достигнуто. Безусловно, некоторые подвижки имеются, но, очевидно, их недостаточно, – отмечает Аркадий Трачук. – Мы же решили рассмотреть проблематику перекрестного субсидирования не с экономико-практической точки зрения, а с точки зрения науки, проанализировав: достаточно ли только политических решений для ликвидации перекрестного субсидирования или есть не столь очевидные, незаметные на первый взгляд моменты, мешающие политическим механизмам работать в полной мере.

С докладами на тему «Ликвидация перекрестного субсидирования: за и против» выступили заместитель директора Института проблем ценообразования и регулирования естественных монополий Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» Ирина Золотова и заместитель руководителя Департамента менеджмента Финансового университета при Правительстве РФ, к.э.н., профессор Наталия Линдер.



**Ирина ЗОЛотоВА,**  
заместитель  
директора Ин-  
ститута проблем  
ценообразования  
и регулирования  
естественных  
монопольей На-  
ционального ис-  
следовательского  
университета  
«Высшая школа  
экономики»

# Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: эмпирический анализ, оценка эффективности собственной генерации

– Нам необходимо разобраться, что такое перекрестное субсидирование – хорошо это или плохо, зло это или благо, проблема, которую надо решать, или необходимость, которая сейчас должна существовать.

В своем докладе я расскажу о сути и истории возникновения явления перекрестного субсидирования, опишу текущее состояние, чтобы понимать, в какой точке мы сейчас находимся, и перспективные тренды данного явления, которые есть в публичном пространстве, законодательстве, головах и умах науки и правительства. Также представлю модель оценки функционирования потребителя в условиях работы в энергосистеме и в случае его перехода на собственную генерацию при разных объемах перекрестного субсидирования, остановлюсь на результатах выполненного моделирования. Сформированная модель – это инструмент для участников рынка, который поможет им выбрать наиболее выгодный и эффективный способ энергоснабжения.

Итак, если посмотреть экономическое определение, перекрестное субсидирование – это

ценовая дискриминация, при которой для одних покупателей (потребителей) устанавливается цена выше предельных издержек, а для других – ниже предельных издержек, что позволяет в общем итоге иметь цены, равные средним издержкам.

Видов перекрестного субсидирования несколько. «Классический» – перекрестное субсидирование между группами потребителей: населением и прочими потребителями, чаще всего здесь подразумевается промышленность, в силу того что она занимает в объеме электропотребления долю свыше 50%.

Второй вид – межтерриториальное перекрестное субсидирование, когда один регион субсидирует другой по оплате электроэнергии, считалось ликвидированным за исключением Чукотского автономного округа. Однако возникли истории с Республикой Крым, городом Севастополем, сейчас обсуждается поддержка Дальневосточного региона и Калининградской области. В этой связи рассматриваются механизмы, которые так или иначе свидетельствуют о продолжении межтерриториального перекрестного субсидирования через механизм оптового рынка.

Третий вид перекрестного субсидирования – между видами товара, а именно тепловой и электрической энергией. С либерализацией рынка электроэнергии этот вид «перекрестки» немного затих, в силу того что возможность «регуляторики» в электроэнергетике и переноса стоимости сократились в связи с сокращением самого объема регулирования. Тепло у нас по-прежнему регулируется.

Четвертый вид перекрестного субсидирования – между видами деятельности – характерен для энергокомпаний, совмещающих виды деятельности. Хотя на большей части России, в связи с реформированием электроэнергети-

### Историческая справка. Цены на электроэнергию в СССР

| Показатель                                            | 1982 г.    | 1991 г.    |
|-------------------------------------------------------|------------|------------|
| Соотношение тарифов население/прочие потребители, раз | 3,51       | 1,61       |
| Тарифы на электрическую энергию, коп./кВтч            |            |            |
| Население с газовыми плитами                          | 4          | 4          |
| Население с электроплитами                            | 2          | 2          |
| Население сельское                                    | 4          | 1          |
| <b>Средний тариф для населения</b>                    | <b>3,9</b> | <b>3,0</b> |
| Прочие потребители (кроме населения)                  | 1,1        | 1,9        |
| в т.ч. Промышленность свыше 750 кВт                   | 1,2        | 2,2        |
| Справочно: средняя розничная цена                     | 1,87       | 2,59       |

Источник: Прейскурант Госкомцен СССР № 09-01, расчет НИУ ВШЭ



ческой отрасли, произошло разделение видов деятельности и данный вид «перекрестки» отсутствует – нет центров для ее создания, но в отдельных изолированных энергорайонах этот вид перекрестного субсидирования сохранился.

Я бы выделила два основных механизма перекрестного субсидирования между группами потребителей: через стоимость услуг по передаче электроэнергии, через электросетевые тарифы, и через оптовый рынок электроэнергии (мощности), через регулируемые тарифы для поставок электроэнергии населению (так называемые «тарифы РД» – регулируемые договоры). Большая часть перераспределения стоимости происходит на рынке сетевых услуг, поэтому именно эту часть мы дальше и анализируем, в том числе моделируя поведение игроков.

Предлагаю рассмотреть ситуацию с распределением перекрестного субсидирования по субъектам Российской Федерации. Можно отметить значительную региональную дифференциацию объемов перекрестного субсидирования. При этом на четыре региона – Свердловскую область, Москву, Московскую и Самарскую области совокупно приходится 17% от общего объема перекрестного субсидирования.

Если говорить о структуре розничного рынка электроэнергии в России, то в структуре электропотребления по группам потребителей 54% приходится на промышленных и приравненных к ним потребителей, 25% – на население, 19% – на непромышленных потребителей и 2% – на сельскохозяйственных товаропроизводителей. Интересна и дифференциация цен. Так, для сельскохозяйственных товаропроизводителей цены на электроэнергию в 1,7 раза выше, чем для населения, а для промышленных и приравненных к ним потребителей – выше в 1,4 раза, чем для населения.

Если посмотреть уровень цен на электроэнергию для бытовых и промышленных потребителей в России в сравнении с уровнями цен в странах Европы без учета налогов в 2015 году, выходит, только в России бытовые потребители (население) платят за электроэнергию меньше, чем промышленность (3 и 4 евроцента/кВтч со-

ответственно), во всех других рассматриваемых странах ситуация обратная. Например, в Испании цена на электроэнергию для населения составляет 19 евроцентов/кВт-ч, для промышленного сектора – 9 евроцентов/кВт-ч, в Бельгии: 18 – для населения и 8 для промышленности, в Америке – 18 для населения и 11 для промышленности.

Такой «перекося» в тарифах в России можно объяснить, вернувшись к определению перекрестного субсидирования, которое подразумевает перенос стоимости электроэнергии между потребителями. При этом нужно учитывать большую транспортную составляющую для населения (необходимость преобразования электроэнергии от генератора на высоком напряжении до низкого напряжения, на котором обслуживается население), соответственно, затраты и издержки по передаче электроэнергии для населения выше, чем для промышленных потребителей, осуществляющих электроснабжение на среднем или высоком уровнях напряжения.

Мы посмотрели страны со схожей структурой бытового и промышленного потребления электроэнергии (Бельгия, Германия, Финляндия, Румыния) и выяснили: там соотношение цен для населения и промышленности составляет 1,2–2,3.

В то же время, в нашей стране не всегда было такое искажение. Мои родители, например, помнят, что во времена Советского Союза население платило за электроэнергию 4 копейки за кВт-ч, при этом промышленность платила всего 2 копейки, то есть население платило в два раза больше промышленности.

Здесь хотела бы обратить внимание на разницу в тарифах для населения, пользующегося электроплитами (2 копейки), и для населения с газовыми плитами (4 копейки). Такая дифференциация обусловлена тем, что расход элек-

**Уровень цен на электрическую энергию для бытовых и промышленных потребителей в Российской Федерации и в странах Европы (без учета налогов) в 2015 году**



\*по данным ФАС России за 2014-2015 год

троэнергии у первой группы населения выше, чем у второй. С 1991 года была введена скидка на электроэнергию для сельского населения. Тем не менее, даже несмотря на снижение цен для определенной группы населения, соотношение цен на электроэнергию «население – промышленность» сохранялось больше единицы и даже больше полутора.

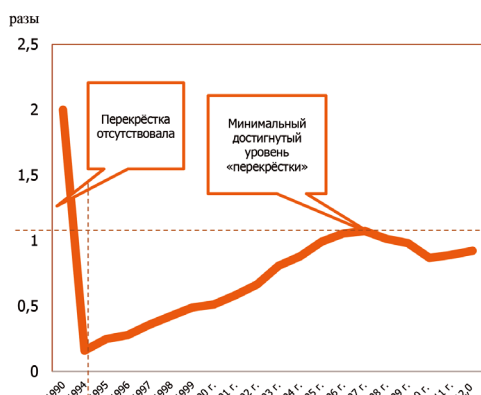
Это связано с тем, что во времена СССР цены на электроэнергию отражали реальные издержки, связанные с электроснабжением соответствующих групп потребителей. Далее, в 1990-е годы случился экономический спад, распался Советский Союз, произошли рыночные реформы, и уровень инфляции резко вырос. Чтобы защитить социально значимую категорию потребителей, было осуществлено искусственное, «ручное», сдерживание цен на электроэнергию

К моменту реформирования РАО ЕЭС России задача по ликвидации «перекрестки» и формированию правильных рыночных сигналов на рынке стояла остро, это было одно из необходимых условий для «входа» в рынок, для начала либерализации электроэнергетики. И данную задачу удалось частично решить. До 2007 года наблюдалась положительная динамика в сокращении объемов перекрестного субсидирования – практически удалось достигнуть равенства цен для рассматриваемых категорий потребителей. Дальнейшего сокращения или хотя бы стабилизации результатов не последовало. «Перекрестка» снова стала расти. На графиках как раз представлена динамика изменения объемов перекрестного субсидирования. Они свидетельствуют, что в 2006–2007 годах зафиксирован минимальный достигнутый уровень перекрестки, соотношение цен на электроэнергию для населения и промышленности стремилось к «идеальному».

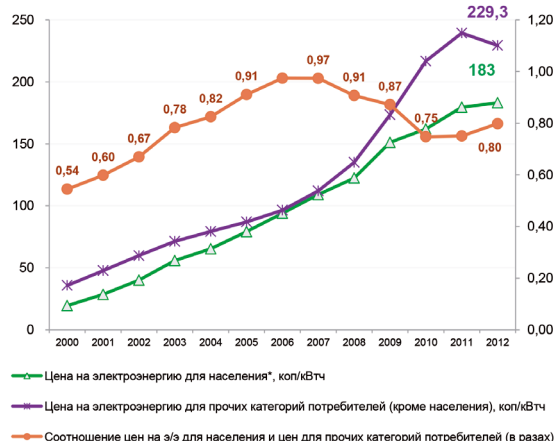
Что происходит сейчас и какие обозначаются перспективные тренды? Я бы отметила наличие ряда парадоксов, связанных с ликвидацией перекрестного субсидирования. Для решения данной проблемы, на самом деле, сделано многое. До 2013 года, согласно №35-ФЗ «Об электроэнергетике», не допускалось при установлении льготных тарифов для одних потребителей повышение тарифов для других (за счет других) потребителей – пе-

### Динамика изменения объемов перекрестного субсидирования

Соотношение тарифа для Населения и Промышленности свыше 750 кВт



Ретроспективная динамика розничных цен на электроэнергию по группам потребителей



для населения. Соответственно, все остальные потребители были вынуждены покрывать издержки энергетиков. Справедливости ради стоит сказать, что все понимали, что это необходимая временная, но неправильная мера.

В 1997 году правительство РФ утвердило график ликвидации перекрестного субсидирования. Тогда ставилась амбициозная задача: к 2000 году тариф на электрическую энергию для населения должен был быть доведен до фактической стоимости производства, передачи и распределения энергии, то есть за три года (!). Поставленные цели не были достигнуты.

перекрестное субсидирование считалось незаконным. В 2013 году произошла легализация перекрестного субсидирования: впервые закреплён законодательно термин «перекрестное субсидирование» (внесены изменения в №35-ФЗ от 26 марта 2003 года), впервые введена предельная величина перекрестного субсидирования, учитываемая в ценах (тарифах) на услуги по передаче электроэнергии, кроме населения (Постановление Правительства РФ №750 от 31 июля 2014 года) в размере 229,3 млрд рублей без НДС в целом по стране. Это было сделано осознано и оправдано.

В 2017 году подготовлены изменения по предельной величине перекрестного субсидирования, учитываемой в ценах (тарифах) на услуги по передаче электроэнергии, кроме населения (проект Постановления Правительства РФ от 11 января 2017 года, подготовлен ФАС России), в размере 227,5 млрд рублей, в целом по России. Таким образом, за четыре года предельный объем перекрестного субсидирования сократится на 1,8 млрд рублей, или менее чем на один процент. Темпы по сокращению перекрестного субсидирования, я не говорю даже о ликвидации, совсем низкие.

Парадокс: законодательно ставится задача по ликвидации «перекрестки», но в реальности – реализованные меры не позволяют значительно – «приблизиться» к решению данной задачи.

В подтверждение еще один факт. В 2013 году Распоряжением Правительства РФ №511-р от 3 апреля 2013 года принята Стратегия электросетевого комплекса. Документ предусматривает обеспечение прозрачности и справедливости распределения нагрузки по перекрестному субсидированию между категориями потребителей и поэтапное снижение к 2022 году объемов перекрестного субсидирования до 45–50 млрд рублей в текущих ценах. Выходит, за пять лет мы должны ликвидировать 200 млрд рублей «перекрестки». По моим ощущениям, цель опять не будет достигнута. Для справки: сейчас у нас по энергетике выручка составляет порядка 3 трлн рублей, соответственно, объем перекрестного субсидирования – чуть меньше 10%, это существенная величина.

Тем не менее, что еще сделано положительного? Ликвидированы договора «последней мили» – договора аренды, которые заключались между Федеральной сетевой компанией, осуществляющей услуги по передаче электроэнергии по сетям высокого напряжения, и распорядительными сетевыми компаниями. Цель у этих договоров была понятная – сохранить потребителя, подключенного к сетям ФСК, в регионе, чтобы он продолжал нести бремя по перекрестному субсидированию, а не ушел бы на прямые договоры с высоковольтной компанией.

Была сделана попытка введения социальной нормы потребления электроэнергии для населения как механизма поэтапного доведения тарифов для населения до экономически обоснованного уровня. Говорю «попытка», потому что дальше шести пилотов, а Постановлением Правительства РФ №614 от 22 июля 2013 года социальная норма вводилась в шести регионах-«пилотах»: Владимирской, Нижегородской, Орловской, Ростовской областях, Забайкаль-

ском и Красноярском краях, это не пошло. Надо сказать, что предлагаемый механизм был сложным, трудно приживаемым, но он был нацелен на ликвидацию перекрестного субсидирования, то есть поэтапное выравнивание, и, если бы он корректно был прописан и реализован, возможно, сейчас мы бы имели другие цифры по объему «перекрестки».

Еще один парадокс – в 2017 году появился проект федерального закона «по перекрестному субсидированию». Его суть в том, чтобы дифференцировать тариф на услуги по передаче электроэнергии по Единой национальной (общероссийской) электрической сети (тариф ФСК) в зависимости от потребителей услуг (ТСО и прочие потребители) и изменить условия оплаты услуг по передаче электроэнергии для прямых потребителей, присоединяемых к ЕНЭС после 1 января 2018 года. Не могу не отметить негативные стороны проекта: все-таки он не направлен на ликвидацию перекрестного субсидирования, не обеспечивает прозрачности и справедливости распределения нагрузки по перекрестному субсидированию между категориями потребителей, присоединенных к сетям ЕНЭС до и после 1 января 2018 года (имеет место дискриминационный подход).

При этом, с одной стороны, те, кто присоединится после 1 января будущего года, будут заранее знать о новых правилах игры, это плюс. С другой – те, кто уже присоединен к сетям ФСК ЕЭС, в случае, если бы нормы законопроекта распространялись на всех потребителей ФСК, были бы вынуждены пересчитывать инвестиционные проекты, стоимость технологического присоединения и услуг по передаче – понятно, что услуги по передаче по сетям ФСК существенно ниже, чем региональные сетевые тарифы. Для них изменение правил игры очень рискованно с точки зрения их экономики.

Давайте посмотрим прогноз Министерства экономического развития РФ, опубликованный на сайте ведомства в ноябре 2016 года, где отражена индексация тарифов сетевых компаний для всех категорий потребителей, исключая население, и индексация тарифов для населения. Согласно прогнозу, индексация для населения превышает темпы роста для прочих потребителей. Таким образом, тарифы для населения должны расти быстрее, чтобы ликвидировать перекрестку, и законодательно перспективно тоже тренд на ликвидацию обозначен.

Есть такой психологический парадокс: больше всего человека заставляют нервничать такие фразы, как: «да вы не бойтесь» и «не надо нервничать». Соответственно, я могла бы сей-

час сказать, что ликвидация перекрестного субсидирования не страшна и не надо ее бояться, но не скажу. Страшно с точки зрения того, что придется перераспределять доходы, нагрузку, и, возможно, отразится экономика в целом. Чтобы оценить последствия ликвидации перекрестки, мы с коллегами из Высшей школы экономики подняли статистику расходов населения на электроэнергию и услуги ЖКХ. Оказалось, доля расходов населения на электроэнергию в структуре платы за жилищно-коммунальные услуги в целом по России составляет 18%. При этом доля расходов населения на электроэнергию в доходах граждан равна 0,5% (из расчета на человека в месяц). Для сравнения: на картофель мы тратим столь-

на электроэнергию в доходах, – по Чукотке это 0,3%, по Санкт-Петербургу – 0,5%, а по Воронежской области – уже 0,7%. Значит, вопрос не только и столько в стоимости самой электроэнергии, а также в уровне доходов граждан соответствующих регионов. Для подтверждения посмотрим регионы, сопоставимые по затратам населения на электроснабжение, с уровнем доходов граждан ниже, чем в среднем по России, – Курганская область и Республика Алтай; получим, что доля расходов на электроэнергию в доходах населения в данных субъектах РФ в два раза выше среднего уровня и составляет 1%.

Хотела также обратить внимание на регионы с так называемой дешевой электроэнергией, где преобладает доля гидрогенерации – в Иркутске,

### Соотношение денежных доходов населения и стоимости ЖКУ

2015 год

|                             | Денежные доходы, руб./чел./мес. | Услуги ЖКХ     |                  | Электроснабжение |                  |
|-----------------------------|---------------------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
|                             |                                 | Руб./чел./мес. | Доля в доходе, % | Руб./чел./мес.   | Доля в доходе, % |
| <b>Российская Федерация</b> | <b>30 474</b>                   | <b>2172</b>    | <b>7</b>         | <b>160</b>       | <b>0,5</b>       |
| Владимирская область        | 23 732                          | 2306           | 10               | 219              | 0,9              |
| Воронежская область         | 30 109                          | 1948           | 6                | 202              | 0,7              |
| г. Москва                   | 59 898                          | 2070           | 3                | 228              | 0,4              |
| г. Санкт-Петербург          | 39 948                          | 2161           | 5                | 192              | 0,5              |
| Курганская область          | 19 151                          | 1970           | 10               | 200              | 1,0              |
| Республика Бурятия          | 25 486                          | 2014           | 8                | 108              | 0,4              |
| Республика Татарстан        | 32 163                          | 2012           | 6                | 85               | 0,3              |
| Тюменская область           | 28 950                          | 2509           | 9                | 530              | 1,3              |
| Иркутская область           | 22 458                          | 1601           | 7                | 122              | 0,5              |
| Республика Алтай            | 18 267                          | 2784           | 15               | 207              | 1,1              |
| Камчатский край             | 41 102                          | 5666           | 14               | 472              | 1,1              |
| Сахалинская область         | 49 654                          | 3318           | 7                | 408              | 0,8              |
| Приморский край             | 33 018                          | 2743           | 8                | 159              | 0,5              |
| Еврейская АО                | 24 459                          | 2459           | 10               | 201              | 0,8              |
| Чукотский АО                | 61 704                          | 3726           | 6                | 205              | 0,3              |

Данные Росстат, ФАС России, расчет ИПЦиРЕМ

ко же, а на хлеб и хлебные продукты значительно больше – 4,9%.

Учитывая, что страна у нас большая, состояние энергетики регионов и особенности ее функционирования разные, как и состояние региональных экономик, в том числе имеет место различный уровень доходов населения, поэтому по субъектам РФ показатель доли расходов на электроэнергию в доходах граждан дифференцирован. Например, в Санкт-Петербурге, Воронежской области и Чукотском автономном округе стоимость электроснабжения составляет примерно 200 рублей за человека в месяц. При этом, если посмотрим долю расходов

Республике Бурятия стоимость электроэнергии существенно ниже, чем в целом по стране, составляет примерно 100 рублей за человека в месяц. Здесь доли расходов на электроэнергию в доходах граждан невелики – 0,4–0,5%, даже несмотря на то, что уровень доходов населения в этих регионах ниже среднероссийского.

Итак, перейдем к одному из ключевых вопросов – что будет, если мы откажемся от идеи ликвидации «перекрестки»? Конечно, рассмотреть все аспекты данного вопроса сложно. Мы остановились на одном из них. Рассмотрели потенциальное поведение потребителя. Мы исходили из ситуации, что потребитель, главным образом



крупный потребитель, который несет большую – 50% нагрузку в энергосистеме, будет искать другие альтернативные источники генерации, в том числе собственные источники, в целях минимизации стоимости электроэнергии, затрат на энергоснабжение. Это экономически оправданный путь. Уход данного потребителя из большой энергетики приведет к необходимости компенсации затрат через дополнительный рост тарифной нагрузки для остальных участников энергосистемы. Но так как возможности роста цен на электроэнергию для потребителей ограничены и могут приниматься и «ручные» меры по их сдерживанию, снизятся доходы и эффективность энергокомпаний.

Что еще важно: если большая энергетика не будет востребована, не будут в полном объеме востребованы производственные энергетические мощности, а они у нас и так сейчас в избытке – это связано со стагнацией спроса, который, к слову, уже несколько лет остается на одном уровне, в случае ухода потребителей, резервных (избыточных) мощностей будет еще больше, и необходимо будет выводить генерацию из эксплуатации, отказываться от большой энергетики частично или же придется компенсировать затраты генерирующих компаний на поддержание мощностей в рабочем состоянии, а это дополнительный рост тарифной нагрузки.

Предлагаю рассмотреть кейс-расчет эффективности строительства собственной генерации на примере Оренбургской области, выполненный на разработанной модели. В саму модель занесены данные по всем субъектам РФ, включая составляющие розничной цены на электроэнергию: стоимость покупки электроэнергии с оптового рынка, стоимость услуг по передаче, сбытовые надбавки и прочие платежи. Оговорюсь, речь идет о данных по состоянию на 2015 год, на перспективу предусмотрена индексация соответствующих параметров. Кроме того – занесены объемы перекрестного субсидирования в целом по региону и заложен механизм перераспределения данного объема («нагрузки») на конкретный рассматриваемого потребителя.

Так, в Оренбургской области объем перекрестного субсидирования составляет почти 5,5 млрд рублей, для сравнения – в Москве этот показатель в два раза выше. Для примера мы взяли мощность электроустановок собственной генерации «модельного» возможного потребителя в 1 МВт, число часов использования для выработки электроэнергии – сколько будет грузиться эта электроустановка в размере 4 тысячи часов, уровень напряжения, если бы этот потребитель работал в системе, а не на собственных источ-

никах – СН1. Далее мы определили Сареx собственной генерации, ежегодный ОПЕХ (расходы на эксплуатацию). Основная статья операционных затрат – это топливо, мы рассматриваем газопоршневую турбину, значит, на газ. Кроме того, потребитель рассматривает альтернативную собственную генерацию как инвестиционный проект, таким образом, необходимо предусмотреть соответствующие определенные параметры: норму доходности и срок возврата капитала. Модель позволяет «играть» с периодом ликвидации перекрестного субсидирования. Для кейс-расчета мы рассматривали период в десять лет и моментную (в один год) ликвидацию.

Хотелось подчеркнуть, что в нашем примере речь идет не об абстрактном потребителе, что принятые параметры функционирования возможны на практике, в действительности – по нашим оценкам, такой потребитель реален, может быть. Так вид деятельности этого потребителя может быть добыча угля закрытым способом. При 4 тысячах часов использования мощности собственных электроустановок в 1 МВт объем основанного производства данного потребителя может составить приблизительно 60–110 тысяч тонн угля. Кстати, есть реальные примеры функционирующих компаний по добыче угля, которые «подходят» под наши параметры.

Итак, мы оценили эффективность собственной генерации в зависимости от срока ликвидации перекрестного субсидирования в Оренбургской области. Отмечу, что это отчасти упрощенный расчет, и не все возможные параметры учтены, работа в системе имеет ряд дополнительных плюсов, то есть вопрос не только просто в сравнении цен. Но это пока первая версия инструментария, который может быть «помощником» для потребителя в рассмотрении альтернатив энергоснабжения, но который можно совершенствовать и дорабатывать, включать дополнительные критерии и параметры. Что получили? Если мы не ликвидируем «перекрестку» вообще, и в 2017 году потребитель работает в системе, он платит за кВт-ч электроэнергии примерно 4 рубля. Собственная генерация, при тех параметрах, которые мы заложили, это важно, потому что понятно, что могут быть другой Сареx, Орех и другой объем потребления, цена топлива и прочее, обошлась бы ему чуть дешевле – 3,33 руб./кВт-ч. В перспективе эта дельта в пользу собственной генерации еще больше увеличивается, потому что происходит возврат капитальных вложений, компенсация Сареxа, и остаются только операционные издержки.

Второй сценарий предполагает ликвидацию

перекрестного субсидирования в течение года. Такая моментальная ликвидация, при которой 2017 год становится для потребителя точкой принятия решения перехода на собственную генерацию или сохранения работы в системе. В этом случае, при действующих прочих неизменных параметрах, оказывается, что переход на собственный источник энергии невыгоден: цена электроэнергии «из системы» меньше, чем удельная стоимость собственной генерации. Опять-таки подчеркну: это модель расчета, которая не подразумевала изменения поведения участников рынка, изменения реакции и факторов внешней среды.

Третий сценарий подразумевает период ликвидации перекрестного субсидирования в течение 10 лет. В этом случае в нашем примере преимущество имеют собственные источники энергии.

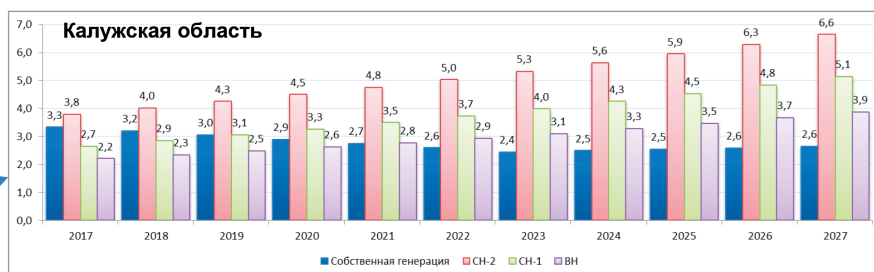
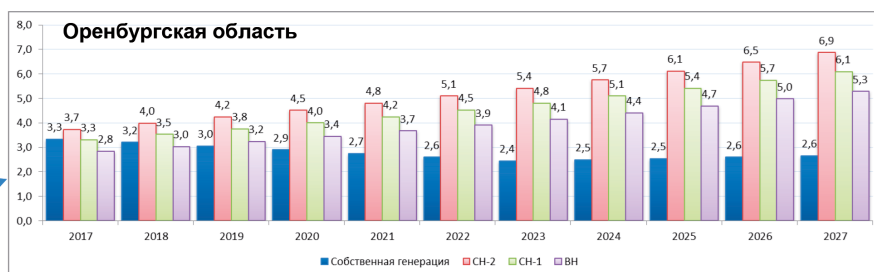
Помимо Оренбургской области, мы взяли еще два региона – Красноярский край и Калуж-

скую область и смоделировали на них два варианта ликвидации «перекрестки» – за 10 лет и моментно – за 1 год. Производственные характеристики энергоустановок потребителей взяли аналогично примеру с Оренбургом. Модельные расчеты показали, что при ликвидации «перекрестки» за 10 лет только в Красноярском крае при работе потребителя в системе на любом уровне напряжения данный вариант энергоснабжения выгоден, в Калужской области приоритетность большой энергетики для потребителя возможна в случае его работы на высоком напряжении (ВН). При моментной ликвидации «перекрестки» эффективность собственной генерации в рассматриваемых регионах и, что важно, по рассматриваемому критерию – цена электроэнергии снижается.

Анализируя результаты проведенного моделирования, мы пришли к следующим выводам: если в течение десяти лет у нас сохранится перекрестное субсидирование (но будет

### Оценка эффективности собственной генерации в зависимости от уровня напряжения питающей электрической сети и места нахождения потребителя (период ликвидации перекрестного субсидирования – 1 год)

Стоимость электроэнергии для потребителя, руб./кВт·ч



ликвидироваться поэтапно в течение этого периода), то возможность экономии у потребителя при переходе на собственные источники составляет до 50%. Понятно, что величина потенциальной экономии у потребителя зависит от уровня напряжения, местонахождения потребителя, объема «перекрестки», который он несет. Здесь важно оговориться и подчеркнуть, что не только, а порой и не столько непосредственно перекрестное субсидирование влияет на решение потребителя по переходу на собственные источники генерации. Это комплекс факторов. Мы рассмотрели этот вопрос именно под углом проблемы «перекрестки».

Сокращение сроков ликвидации перекрестного субсидирования обеспечит больший уровень привлекательности работы потребителей в рамках ЕЭС России. При этом мероприятия по снижению объемов перекрестного субсидирования будут иметь различный эффект в субъектах РФ.

Поскольку наш семинар был заявлен как «за» или «против» перекрестного субсидирования, подводя итоги, я бы хотела сказать, что я «за» ликвидацию. Ликвидировать перекрестное субсидирование необходимо. Сокращение перекрестного субсидирования приведет к установлению правильных ценовых сигналов на рынке электрической энергии и экономики в целом, так как финансовая нагрузка по субсидированию населения прочими потребителями частично транслируется на потребительские цены, что искажает экономические сигналы.

При этом для нивелирования негативных социальных аспектов возможно предусмотреть этапность и использовать специальные компенсационные механизмы: адресную поддержку отдельных категорий граждан, или, возможно, стоит вернуться к правильной реализации механизма введения социальной нормы электропотребления, дифференцированных тарифов.

#### Список литературы:

1. **Золотова И. Ю., Долматов И. А., Минкова В. С.** Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: эмпирический анализ // Энергетическая политика. 2017. № 2. С. 51-59.
2. Федеральный закон Российской Федерации от 26 марта 2003 г. № 35-ФЗ «Об электроэнергетике».
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 27 декабря 2010 г. № 1172 «Об утверждении правил оптового рынка электрической энергии и мощности и о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам организации функционирования оптового рынка электрической энергии и мощности».
4. «Перекрестку» между электричеством и теплом можно ликвидировать за 2 года, – ФСТ» [Электронный ресурс], Информационное агентство «Big Electric Power News» <http://www.bigpowernews.ru/news/document49865.phtml>.
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 сентября 1997 г. № 1231 «О поэтапном прекращении перекрестного субсидирования в электроэнергетике и доведении уровня тарифов на электрическую энергию для населения до фактической стоимости ее производства, передачи и распределения».
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2011 г. № 1178 «О ценообразовании в области регулируемых цен (тарифов) в электроэнергетике».



**Наталья  
ЛИНДЕР,**  
заместитель  
руководителя  
Департамента  
менеджмента  
Финансового  
университета при  
Правительстве  
РФ, к.э.н.,  
профессор



**Аркадий  
ТРАЧУК,**  
руководитель  
Департамента  
менеджмента,  
научный руководи-  
тель Факультета  
менеджмента  
Финансового  
университета при  
Правительстве  
РФ, д.э.н.,  
профессор

# Влияние перекрестного субсидирования в электро- и теплоэнергетике на изменение поведения участников оптового и розничного рынков электро- и теплоэнергии

– Электро- и теплоэнергия являются товаром, параметры которого изначально определены, следовательно, можно предположить, что поведение потребителей в контексте выбора источника энергоснабжения будет в значительной степени определяться ценой на энергоресурсы. Однако при анализе поведения потребителей при принятии операционных и инвестиционных решений следует учитывать, что действующие в настоящее время тарифы искажены наличием перекрестного субсидирования.

Перекрестное субсидирование появилось в 90-е годы как мера социальной поддержки для населения, но даже с ростом доходов граждан объемы перекрестного субсидирования продолжали расти [Селляхова, 2012; Арзуманов, 2013; Павлов, 2017]. Государство неоднократно пыталось решить проблему перекрестного субсидирования. Так, в начале 90-х годов была создана двухуровневая структура регулируемых рынков: рынок «Единственный покупатель» на федеральном уровне и регу-

лируемые вертикально-интегрированные компании на уровне регионов [Трачук, 2010а]. Вместе с тем, модель рынка «Единственный покупатель» была реализована на ФОРЭМе не полностью – АО-электростанции и большинство АО-энерго, участвующих в оптовом рынке, являлись дочерними компаниями РАО «ЕЭС России», которое фактически было монополистом на ФОРЭМе. Второй этап реформ был начат в 2001 году, в результате деятельность монопольных вертикально-интегрированных электроэнергетических компаний была разделена на три конкурирующие сферы: производство, передача и распределение, сбыт электроэнергии [Трачук и др., 2010б].

Эти меры позволили привлечь приток иностранных инвестиций, в частности таких крупных компаний, как E.ON (немецкая энергокомпания), Enel (итальянская энергокомпания), Fortum (финская государственная энергетическая компания), а также убрать механизм перекрестного субсидирования с оптовых рынков [Трачук, 2011]. В 2014 году



механизм перекрестного субсидирования был легализован, и соответствующее понятие было введено в законодательство России. Были завершены пилотные проекты по введению социальной нормы, но их эффективность не оправдалась [Зыкова, 2016]. Стало понятно, что решить проблему опережающим ростом тарифов без негативных социальных последствий невозможно [Трачук и др., 2017].

Поиск компромиссных решений ведет к постановке ряда вопросов о воздействии снижения цен на эффективность:

– какой прямой экономический эффект, в том числе для самих промышленных предприятий, сформирует снижение отпускной цены электроэнергии?

– насколько данное снижение сократит объем капитальных вложений со стороны электрогенерирующих и электросетевых компаний и, соответственно, насколько снизился спрос со стороны последних на материалоёмкую продукцию промышленных предприятий?

Вопросы воздействия ценообразования в электроэнергетике на макроэкономические показатели отраслей экономики рассмотрены в ряде крупных работ в данной области, где были выявлены следующие особенности:

– последствия ценовых воздействий рассматриваются исключительно в аспекте положительного влияния снижения цен полной электроэнергии для потребителей без учета эффекта сокращения объемов капитальных вложений и, следовательно, спроса на материалоёмкую продукцию промышленных отраслей со стороны электроэнергетических компаний в результате формирования у последних «выпадающих» доходов;

– за рамками исследований остаются вопросы воздействия корректировки тарифной политики в электроэнергетике (поэтапного сокращения перекрестного субсидирования) на отрасли экономики во взаимосвязи выпуска отраслевой продукции и платежеспособного спроса домашних хозяйств, его последующего влияния на темпы отраслевой производственной динамики при одновременном снижении и повышении цен электроэнергии соответственно для прочих потребителей и населения.

В частности, в работе «Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: итог пятнадцатилетней борьбы» Энергетического центра Московской школы управления «Сколково» [Ряпин, 2013], где предлагает-

ся поэтапный расчет структуры формирования перекрестного субсидирования между категориями потребителей электроэнергии в России по всей цепочке «производство – доставка» электроэнергии, анализируется только положительное воздействие ликвидации перекрестного субсидирования на динамику промышленного роста в размере 3,6% в год. За рамками данного исследования остается

Таблица 1

*Прямые и полные затраты на электроэнергию по отраслям экономики*

| Доля прямых затрат на электроэнергию в валовом выпуске |                                                          |      | Доля полных затрат на электроэнергию в валовом выпуске |                                                          |      |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------|
| 1                                                      | Производство и распределение электроэнергии, газа и воды | 8,14 | 1                                                      | Производство и распределение электроэнергии, газа и воды | 8,89 |
| 2                                                      | Добыча полезных ископаемых                               | 4,26 | 2                                                      | Добыча полезных ископаемых                               | 5,03 |
| 3                                                      | Обрабатывающие производства                              | 2,05 | 3                                                      | Обрабатывающие производства                              | 3,86 |
| 4                                                      | Транспорт и связь                                        | 1,58 | 4                                                      | Транспорт и связь                                        | 2,49 |
| 5                                                      | Оптовая и розничная торговля                             | 0,92 | 5                                                      | Строительство                                            | 1,97 |
| 6                                                      | Строительство                                            | 0,89 | 6                                                      | Предоставление прочих коммунальных и социальных услуг    | 1,32 |
| 7                                                      | Предоставление прочих коммунальных и социальных услуг    | 0,75 | 7                                                      | Оптовая и розничная торговля                             | 1,11 |
| 8                                                      | Гостиницы и рестораны                                    | 0,63 | 8                                                      | Рыболовство и рыбоводство                                | 1,08 |
| 9                                                      | Здравоохранение и предоставление прочих социальных услуг | 0,34 | 9                                                      | Гостиницы и рестораны                                    | 0,97 |
| 10                                                     | Рыболовство и рыбоводство                                | 0,29 | 10                                                     | Здравоохранение и предоставление прочих социальных услуг | 0,76 |

Источник: [Трачук и др., 2017]

Таблица 2

*Объемы перекрестного субсидирования за 2011–2015 гг.*

|                                                                                                                               | 2011   | 2012   | 2013   | 2014  | 2015  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|
| Общая сумма перекрестного субсидирования, осуществляемого через регулируемые договоры на электроэнергию и мощность, млрд руб. | 60,1   | 61,4   | 62,9   | 67,8  | 71,3  |
| Предельная величина перекрестного субсидирования, «заложенного» в сетевые тарифы, млрд руб.                                   | 205,3  | 209,4  | 213,6  | 218,9 | 229,4 |
| Объем переплаты потребителями «последней мили», млрд руб.                                                                     | 58,6   | 74,1   | 42,4   | 23,9  | 20,7  |
| Объем перекрестного субсидирования в ставке на оплату потерь электроэнергии, млрд руб.                                        | 29,92  | 27,94  | 26,36  | 28,9  | 25,6  |
| Общая сумма перекрестного субсидирования, млрд руб.                                                                           | 353,92 | 372,84 | 345,26 | 339,5 | 347   |

Источник: [Трачук и др., 2017]

вопрос: как рост цен электроэнергии для населения, обусловленный отменой перекрестного субсидирования, отразится на объеме совокупного спроса и на добавленной стоимости непосредственно самих отраслей экономики?

В работе «Влияние роста цен на газ и электроэнергию на развитие экономики России» Института энергетических исследований РАН [Макаров, Митрова,

Для достижения цели исследования мы использовали трехэтапную методологию, первый этап которой представлял собой анализ уровня энергоемкости отраслей экономики, позволяющий предварительно оценить воздействие изменения цен электроэнергии по каждой отрасли с учетом обмена промежуточной продукцией.

На втором этапе был проведен расчет объемов перекрестного субсидирования по ме-

Таблица 3

Суммарные объемы перекрестного субсидирования в электроэнергетике в 2015 году и объем субсидирования, приходящегося на население (без НДС)

| Механизм перекрестного субсидирования                                                                           | Переплата «субсидирующих» потребителей, млрд руб. | Объем субсидирования, приходящийся на население и потребителей СН2, млрд руб. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Аренда «последней мили»                                                                                         | 20,7                                              | —                                                                             |
| Перераспределение НВВ в ставке на содержание сетей                                                              | 229,4                                             | 159,32                                                                        |
| Перераспределение расходов на компенсацию потерь в ставке на оплату потерь электроэнергии                       | 25,6                                              | 21,7                                                                          |
| Объем субсидирования потребителей через регулируемые договоры на ОРЭМе                                          | 71,3                                              | 71,3                                                                          |
| Итого объем переплаты потребителей/объем субсидий, приходящихся на население и потребителей СН2                 | 347                                               | 252,32                                                                        |
| Разница объема переплаты крупными потребителями и объема субсидирования населения и потребителей СН2, млрд руб. | 94, 68                                            |                                                                               |
| Доля субсидирования населения и потребителей СН2 в общем объеме переплаты потребителей, %                       | 70,1                                              |                                                                               |

Источник: [Трачук и др., 2017]

2013], где исследуется влияние принципа сдерживания темпа роста отпускных цен на энергоносители на основные макроэкономические показатели, в частности приводится тезис, что сдерживание цен на газоснабжение и электроэнергию позволит обеспечить прирост ВВП в размере 9,4 трлн рублей в период 2013–2020 годов, в основном за счет перенаправления сэкономленных средств электроемких производств на инвестиции, что обеспечило бы мультипликативный эффект в экономике за счет прироста производства в смежных отраслях, – не учитывается эффект сдерживания цен на энергоресурсы для самих энергетических компаний и впоследствии на экономику – приводится лишь тезис, что данный сценарий посилен для компаний-энергопоставщиков и не создает угрозы их финансовому положению.

В этой связи была поставлена цель исследования – провести анализ влияния ценообразования на электроэнергию на макроэкономические показатели отраслей экономики с целью выработки рекомендаций по снижению объемов перекрестного субсидирования.

тодологии, предложенной в работе [Ряпин, 2013], и мы оценили влияние рассчитанных объемов перекрестного субсидирования на субсидирующих и субсидируемых участников энергорынка.

На третьем этапе проведено моделирование снижения объемов перекрестного субсидирования и его влияние на макроэкономические показатели.

Следует отметить, что ценовой фактор электроэнергии усиливается наличием межотраслевых связей в экономике. Так, например, увеличение цены электроэнергии для обрабатывающих отраслей может не только повлиять на снижение их прибыли или фонда оплаты труда или привести к пропорциональному повышению цены отпускной продукции, но и увеличить себестоимость отраслей, где существенную долю занимает продукция этих отраслей. В этой связи уровень влияния ценового фактора электроэнергии на отдельные отрасли экономики определяется не только долей прямых затрат на покупную электроэнергию в выпуске продукции, но и объемом использования продукции смежных отраслей,

особенно электроемких, при изготовлении собственной продукции, куда уже предварительно включены аналогичные прямые затраты на электроэнергию.

Для анализа уровня энергоемкости отраслей нами были определены полные затраты на основе двух этапов:

- на основании данных Росстата (Бюллетень «Структура и основные показатели деятельности хозяйствующих субъектов») определялись прямые фактические стоимостные затраты на электроэнергию по отраслям экономики в соответствии с Общероссийским классификатором видов экономической деятельности (ОКВЭД) (за исключением отрасли «Финансовая деятельность»);

- полученные данные интегрировались в краткие таблицы использования товаров и ресурсов в ценах покупателей системы национальных счетов (СНС) посредством двойного пересчета – первоначально прямых затрат на покупную электроэнергию отраслей, участвующих в промежуточном потреблении

там переместилось на 5-е место; отрасль «Рыболовство, рыбоводство» сместилась на 2 позиции вверх, опередив отрасль «Гостиницы, рестораны» и «Здравоохранение», которые, наоборот, по отношению к прямым затратам электроэнергии сместились вниз.

Все вышеуказанные перемещения при ранжировании обусловлены дифференциацией доли использования отраслевой продукции электроемких предприятий в собственном производстве продукции и оказании услуг.

Таким образом, полные затраты покупной электроэнергии с учетом прямых и косвенных затрат электроэнергии в стоимости выпуска продукции позволяют в первом приближении оценить воздействие изменения цен электроэнергии по каждой отрасли с учетом обмена промежуточной продукцией.

На втором этапе исследования нами проведен анализ объемов перекрестного субсидирования за последние пять лет (2011–2016 годы) показывающий, что наибольший объем перекрестного субсидирования приходится на се-

Таблица 4

**Показатели электропотребления в натуральных и стоимостных показателях некоторых отраслей экономики в 2015 году<sup>1</sup>**

| Отрасль                                                  | Электропотребление, млн кВт·ч | Затраты на покупную электроэнергию, млн руб. | Удельная цена электроэнергии, руб./кВт·ч | Доля затрат на покупную электроэнергию в себестоимости производства, % | Доля затрат на покупную электроэнергию в валовой прибыли, % |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Добыча полезных ископаемых                               | 559226,4                      | 286493,107                                   | 0,51                                     | 3,81                                                                   | 8,25                                                        |
| Производство и распределение электроэнергии, газа и воды | 121535,028                    | 180686,744                                   | 1,64                                     | 7,23                                                                   | 27,91                                                       |
| Обрабатывающие производства, в т.ч.                      | 370060,847                    | 566193,096                                   | 1,53                                     | 5,94                                                                   | 14,69                                                       |
| Транспорт и связь                                        | 87850,2                       | 220119,524                                   | 2,5                                      | 3,51                                                                   | 12,52                                                       |
| Строительство                                            | 12139,4                       | 20246,781                                    | 1,67                                     | 1,27                                                                   | 2,39                                                        |
| Оптовая и розничная торговля                             | 34548,6                       | 45135,499                                    | 1,31                                     | 1,03                                                                   | 0,73                                                        |
| Сельское хозяйство, охота, лесное хозяйство              | 16756,8                       | 45086,271                                    | 2,69                                     | 2,74                                                                   | 13,27                                                       |
| Прочие виды деятельности                                 | 96625,5                       | 113904,048                                   | 1,18                                     | 0,94                                                                   | 5,72                                                        |
| Итого                                                    | 1060237,8                     | 1574695,961                                  | 1,49                                     | 3,06                                                                   | 8,59                                                        |

Источник: [Трачук и др., 2017]

с учетом коэффициента использования выпуска продукции последних в производстве продукции смежной отрасли за вычетом доли прямых затрат одноименной отрасли и аналогично пересчета уже полных затрат в структуре производства отраслей (табл. 1).

Превышение соотношения полных затрат к прямым составляет в среднем 2–2,5 раза, причем сопоставление таких затрат показывает наиболее сильное влияние ценового фактора в отраслях: «Строительство» – вместо 6-й позиции при ранжировании по прямым затра-

товые тарифы (табл. 2). В целом следует отметить, что за пять лет рост объемов перекрестного субсидирования удалось остановить. Так, в 2015 году объемы перекрестного субсидирования снизились на 2% (это 6,92 млрд рублей). В основном это произошло за счет сокращения объемов переплаты потребителями «последней мили» (снижение произошло на 37,9 млрд рублей, или в 3,5 раза). Также снизился объем перекрестного субсидирования в ставке на оплату потерь электроэнергии на 4,32 млрд рублей, или на 14,8%.

<sup>1</sup> Составлено авторами по данным Росстата

К негативным тенденциям следует отнести: увеличение объемов перекрестного субсидирования, осуществляемого через регулируемые договоры на электроэнергию и мощность, на 11,2 млрд рублей, что составляет 18,3%, и предельной величины перекрестного субсидирования, «заложенного» в сетевые тарифы на 24,1 млрд рублей, или 11,7% [Володин, Линдер, 2017].

Далее мы провели анализ влияния рассчитанных объемов перекрестного субсидирования на субсидирующих и субсидируемых участников энергорынка. Под субсидирующими группами потребителей мы понимаем потребителей, присоединенных на высоком напряжении (ВН) и на первом среднем напряжении (СН1). К субсидируемой группе отнесено население (НН) и потребители, подключенные на 2СН (табл. 3).

Таблица 5

*Влияние одномоментного сокращения перекрестного субсидирования на экономические показатели участников энергорынка, млрд руб. (в ценах 2011 года)*

| №  | Наименование отрасли                                          | Динамика валовой прибыли по отраслям экономики при снижении цен на электроэнергию | Динамика валовой прибыли по отраслям при росте цен на электроэнергию для населения | Сальдо эффектов в разрезе элементов добавленной стоимости отраслей |              |                 |                                     |
|----|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|-------------------------------------|
|    |                                                               |                                                                                   |                                                                                    | Всего                                                              | Оплата труда | Валовая прибыль | Чистые и др. налоги на производство |
| 1  | Нефтегазовая промышленность                                   | + 1238                                                                            | – 1362                                                                             | – 114                                                              | – 34,57      | – 85,36         | – 4,07                              |
| 2  | Добыча угля                                                   | +1842                                                                             | – 1898                                                                             | – 56                                                               | – 35         | – 21            | 0                                   |
| 3  | Горючие сланцы и торф                                         | +31                                                                               | – 27                                                                               | 4                                                                  | 2            | 2               | 0                                   |
| 4  | Электро- и теплоэнергия                                       | +1439                                                                             | – 1246                                                                             | 193                                                                | 68           | 118             | 7                                   |
| 5  | Черная металлургия                                            | +1128                                                                             | – 885                                                                              | 243                                                                | 72           | 164,88          | 6,12                                |
| 6  | Цветная металлургия                                           | +6563                                                                             | – 6379                                                                             | 184                                                                | 56           | 124,1           | 3,9                                 |
| 7  | Химическая и нефтехимическая промышленность                   | +1065                                                                             | – 1254                                                                             | – 189                                                              | – 97         | – 80            | – 12                                |
| 8  | Легкая промышленность                                         | +1227                                                                             | – 1411                                                                             | – 184                                                              | – 99,5       | – 81            | – 3,5                               |
| 9  | Пищевая промышленность                                        | +1462                                                                             | – 1632                                                                             | – 170                                                              | – 79         | – 84            | – 7                                 |
| 10 | Производство стройматериалов                                  | +773                                                                              | – 584                                                                              | 189                                                                | 102          | 83              | 4                                   |
| 11 | Деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность     | +409                                                                              | – 597                                                                              | – 188                                                              | – 39         | – 36            | – 13                                |
| 12 | Производство машин и оборудования                             | +3517                                                                             | – 3369                                                                             | 148                                                                | 99,1         | 43              | 5,9                                 |
| 13 | Прочие                                                        | +456                                                                              | – 510                                                                              | – 54                                                               | – 23         | – 28            | 3                                   |
| 14 | Строительство                                                 | +6815                                                                             | – 6764                                                                             | 149                                                                | 71           | 76              | 3                                   |
| 15 | Сельское хозяйство                                            | +3417                                                                             | – 3555                                                                             | – 138                                                              | – 13         | – 121           | – 4                                 |
| 16 | Транспорт и связь                                             | +2821                                                                             | – 2730                                                                             | – 69                                                               | – 33         | – 31            | – 5                                 |
| 17 | Торговля и посреднические услуги                              | +1556                                                                             | – 1792                                                                             | – 236                                                              | – 14,3       | – 213           | – 8,7                               |
| 18 | Прочие виды деятельности                                      | +459                                                                              | – 546                                                                              | – 87                                                               | – 51         | – 33            | – 3                                 |
| 19 | ЖКХ и непроизводственные виды бытового обслуживания населения | +1574                                                                             | – 1706                                                                             | – 132                                                              | – 81         | – 47,8          | – 3,2                               |
| 20 | Здравоохранение                                               | +3238                                                                             | – 3120                                                                             | 118                                                                | 82           | 25              | 5                                   |
| 21 | Финансовое посредничество, страхование                        | +3449                                                                             | – 3232                                                                             | – 197                                                              | – 143        | – 48,1          | – 5,9                               |
| 22 | Наука и научное обслуживание                                  | +954                                                                              | – 943                                                                              | 11                                                                 | 9            | 2               | 0                                   |
|    | Итого                                                         | + 45433                                                                           | – 45542                                                                            | – 575                                                              | – 181,27     | – 271,28        | – 31,45                             |

Источник: [Трачук, Линдер, 2017]

Основная нагрузка субсидирования приходится на первую группу (ВН) – около 179,5 млрд руб., которая включает суммы переплат, включенные в ставку на компенсацию потерь, а также перекрестное субсидирование между одноставочным и двухставочными тарифами на высоком напряжении.

Потребители, подключенные на первом среднем уровне (СН1), несут меньший объем субсидирования – около 14,9 млрд руб. в составе ставки на компенсацию потерь и содержание сетей.

Следует отметить, что не всегда можно выделить группы субсидируемых потребителей. Например, плата потребителей, подключенных к объектам «последней мили», увеличивает выручку сетевых компаний, но не является в чистом виде «перекрестным субсидированием». Таким образом, общая разница между переплатой субсидирующих групп потребителей и объемами субсидирования, для которых можно установить группы потребителей – бенефициаров, в 2015 году составила 94,68 млрд рублей без НДС.

На третьем этапе исследования мы рассмотрели влияние цены на электроэнергию на деятельность предприятий различных отраслей промышленности.

Влияние энергетической отрасли на деятельность предприятий других отраслей обусловлено уровнем расходов на покупку электроэнергии и ее долей в себестоимости продукции соответствующих отраслей. Так, наиболее энергоемкими считаются металлургическое и химическое производства, где доля затрат на электроэнергию может достигать 35% (например, при производстве алюминия). При этом наибольший объем потребляемой электроэнергии приходится на отрасли черной и цветной металлургии, в т.ч. производство алюминия, химической отрасли, в т.ч. производство пластмасс, химических смол, удобрений, синтетического каучука. Следует отметить, что высокая доля покупной электроэнергии в себестоимости предприятий отрасли производства и распределения электроэнергии, газа и воды обусловлена технологией такого производства (обеспечение работы электрооборудования станционной электросети, насосов, компрессоров и проч.), а также величиной потерь при передаче электроэнергии. Например, в 2015 году величина собственных нужд электростанций составила 53 760 млн кВт-ч, а величина потерь оценена 11,48% от величины отпуска электроэнергии

в сеть. При этом следует учитывать, что если генерирующие компании превышают установленные лимиты потребления электроэнергии, то стоимость электроэнергии для собственных нужд рассчитывается исходя из средневзвешенных цен ОРЭМа, которая значительно выше. В целях компенсации потерь в энергетической сети электросетевые компании оплачивают электроэнергию по одноставочной цене, формируемой по принципу как для конечного потребителя, за вычетом стоимости услуг по передаче электрической энергии по собственным электросетям и с учетом соответствующей сбытовой надбавки гарантирующего поставщика.

В табл. 4 показано потребление электроэнергии предприятиями различных отраслей.

Если проанализировать уровень затрат на электроэнергию в валовой прибыли компаний (столбец 6 табл. 4), то колебание от 0,73% в оптовой и розничной торговле до 27,9% в производстве и распределении электроэнергии, газа и воды говорит о существенном влиянии цен на электроэнергию на уровень располагаемых собственных инвестиций в отраслях экономики (в среднем доля затрат на электроэнергию составила 8,59%).

Таким образом, перекрестное субсидирование населения негативно влияет на конкурентоспособность целого ряда отраслей российской промышленности, создает стимулы для крупных потребителей строить собственную генерацию, инвестировать в присоединение к электрическим сетям открытого акционерного общества «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы», приводит к убыткам распределительных сетевых организаций, а также к росту тарифов для малого и среднего бизнеса, что существенно замедляет его развитие.

Завышенные тарифы на услуги по передаче электроэнергии для промышленных потребителей заставляют их активно развивать собственную генерацию и стремиться к снижению потребления электроэнергии из централизованной сети, что также ставит под угрозу стабильность работы сетевых компаний. Завышенная доля сетевой составляющей в конечной цене электроэнергии «отбирает» выручку генерирующих компаний. Все это, безусловно, сказывается на рыночной капитализации и способности привлекать заемные средства как генерирующими компаниями, так и распределительными сетевыми компаниями.



Таблица 6

Расчет оптимального темпа роста тарифов на электроэнергию в целом по РФ на 2017 г.

| Темп роста тарифов на электроэнергию для населения | Средневзвешенный одноставочный тариф на электроэнергию для населения, руб./кВт·ч | Динамика ВДС по отраслям при снижении цен на покупную электроэнергию, млн руб. | Динамика ВДС по отраслям с учетом снижения покупательной способности населения, млн руб. | Сальдо эффектов, млн руб. | Расходы государственного бюджета на компенсацию стоимости электроэнергии малоимущим группам населения, млн руб. | Эффект ликвидации перекрестного субсидирования, млн руб. | Доля расходов домохозяйств на покупную электроэнергию в составе расходов, % |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 101%                                               | 2,65                                                                             | 8566                                                                           | 30610                                                                                    | -22044                    | 21305                                                                                                           | -43349                                                   | 2,35                                                                        |
| 102%                                               | 2,68                                                                             | 17132                                                                          | 61220                                                                                    | -44088                    | 21518,05                                                                                                        | -65606,05                                                | 2,36                                                                        |
| 103%                                               | 2,70                                                                             | 25698                                                                          | 91830                                                                                    | -66132                    | 21733,2305                                                                                                      | -87865,2305                                              | 2,37                                                                        |
| 104%                                               | 2,73                                                                             | 34264                                                                          | 122440                                                                                   | -88176                    | 21950,56281                                                                                                     | -110126,562                                              | 2,38                                                                        |
| ...                                                | ...                                                                              | ...                                                                            | ...                                                                                      | ...                       | ...                                                                                                             | ...                                                      | ...                                                                         |
| 145%                                               | 4,11                                                                             | 385470                                                                         | 3856860                                                                                  | -3471390                  | 33008,21086                                                                                                     | -3504398,211                                             | 2,79                                                                        |
| 146%                                               | 4,15                                                                             | 394036                                                                         | 3887470                                                                                  | -3493434                  | 33338,29297                                                                                                     | -3526772,293                                             | 2,8                                                                         |
| 147%                                               | 4,19                                                                             | 402602                                                                         | 3918080                                                                                  | -3515478                  | 33671,6759                                                                                                      | -3549149,676                                             | 2,81                                                                        |
| 148%                                               | 4,23                                                                             | 411168                                                                         | 3948690                                                                                  | -3537522                  | 34008,39266                                                                                                     | -3571530,39                                              | 2,82                                                                        |
| 149%                                               | 4,27                                                                             | 419734                                                                         | 3979300                                                                                  | -3559566                  | 34348,47659                                                                                                     | -3593914,48                                              | 2,83                                                                        |
| 150%                                               | 4,32                                                                             | 428300                                                                         | 4009910                                                                                  | -3581610                  | 34691,96135                                                                                                     | -3616301,96                                              | 2,84                                                                        |
| 151%                                               | 4,36                                                                             | 436866                                                                         | 4040520                                                                                  | -3603654                  | 35038,88096                                                                                                     | -3638692,88                                              | 2,85                                                                        |
| 152%                                               | 4,40                                                                             | 445432                                                                         | 4071130                                                                                  | -3625698                  | 35389,26977                                                                                                     | -3661087,27                                              | 2,86                                                                        |
| 153%                                               | 4,45                                                                             | 453998                                                                         | 4101740                                                                                  | -3647742                  | 35743,16247                                                                                                     | -3683485,16                                              | 2,87                                                                        |
| 154%                                               | 4,49                                                                             | 462564                                                                         | 4132350                                                                                  | -3669786                  | 36100,5941                                                                                                      | -3705886,59                                              | 2,88                                                                        |
| 155%                                               | 4,54                                                                             | 471130                                                                         | 4162960                                                                                  | -3691830                  | 36461,60004                                                                                                     | -3728291,6                                               | 2,89                                                                        |
| 156%                                               | 4,58                                                                             | 582488                                                                         | 4193570                                                                                  | -3611082                  | 36826,21604                                                                                                     | -3647908,216                                             | 2,9                                                                         |
| 157%                                               | 4,63                                                                             | 693846                                                                         | 4224180                                                                                  | -3530334                  | 37194,4782                                                                                                      | -3567528,478                                             | 2,91                                                                        |
| 158%                                               | 4,67                                                                             | 805204                                                                         | 4254790                                                                                  | -3449586                  | 37566,42298                                                                                                     | -3487152,423                                             | 2,92                                                                        |
| 159%                                               | 4,72                                                                             | 916562                                                                         | 4285400                                                                                  | -3368838                  | 37942,08721                                                                                                     | -3406780,087                                             | 2,93                                                                        |
| 160%                                               | 4,77                                                                             | 1027920                                                                        | 4316010                                                                                  | -3288090                  | 38321,50808                                                                                                     | -3326411,508                                             | 2,94                                                                        |
| 161%                                               | 4,81                                                                             | 1139278                                                                        | 4346620                                                                                  | -3207342                  | 38704,72316                                                                                                     | -3246046,723                                             | 2,95                                                                        |
| 162%                                               | 4,86                                                                             | 1250636                                                                        | 4377230                                                                                  | -3126594                  | 39091,77039                                                                                                     | -3165685,77                                              | 2,96                                                                        |
| 163%                                               | 4,91                                                                             | 1361994                                                                        | 4407840                                                                                  | -3045846                  | 39482,6881                                                                                                      | -3085328,688                                             | 2,97                                                                        |
| 164%                                               | 4,96                                                                             | 1473352                                                                        | 4438450                                                                                  | -2965098                  | 39877,51498                                                                                                     | -3004975,515                                             | 2,98                                                                        |
| <b>165%</b>                                        | <b>5,01</b>                                                                      | <b>1661804</b>                                                                 | <b>4469060</b>                                                                           | <b>-2807256</b>           | <b>40276,29013</b>                                                                                              | <b>-2847532,29</b>                                       | <b>2,99</b>                                                                 |
| 166%                                               | 5,06                                                                             | 1850256                                                                        | 4499670                                                                                  | -2649414                  | 40679,05303                                                                                                     | -2690093,053                                             | 3                                                                           |
| 167%                                               | 5,11                                                                             | 2038708                                                                        | 4530280                                                                                  | -2491572                  | 41085,84356                                                                                                     | -2532657,844                                             | 3,01                                                                        |
| 168%                                               | 5,16                                                                             | 2227160                                                                        | 4560890                                                                                  | -2333730                  | 41496,702                                                                                                       | -2375226,702                                             | 3,02                                                                        |
| 169%                                               | 5,21                                                                             | 2415612                                                                        | 4591500                                                                                  | -2175888                  | 41911,66902                                                                                                     | -2217799,669                                             | 3,03                                                                        |
| 170%                                               | 5,27                                                                             | 2604064                                                                        | 4622110                                                                                  | -2018046                  | 42330,78571                                                                                                     | -2060376,786                                             | 3,04                                                                        |
| 171%                                               | 5,32                                                                             | 2792516                                                                        | 4652720                                                                                  | -1860204                  | 42754,09356                                                                                                     | -1902958,094                                             | 3,05                                                                        |
| 172%                                               | 5,37                                                                             | 2980968                                                                        | 4683330                                                                                  | -1702362                  | 43181,6345                                                                                                      | -1745543,634                                             | 3,06                                                                        |
| 173%                                               | 5,42                                                                             | 3169420                                                                        | 4713940                                                                                  | -1544520                  | 43613,45084                                                                                                     | -1588133,451                                             | 3,07                                                                        |
| 174%                                               | 5,48                                                                             | 3357872                                                                        | 4744550                                                                                  | -1386678                  | 44049,58535                                                                                                     | -1430727,585                                             | 3,08                                                                        |
| 175%                                               | 5,53                                                                             | 3546324                                                                        | 4775160                                                                                  | -1228836                  | 44490,08121                                                                                                     | -1273326,081                                             | 3,09                                                                        |

Источник: [Трачук, Линдер, 2017]

Завышенные расходы на оплату электроэнергии, которые несут субсидирующие группы потребителей, выражаются в более низком, чем потенциально возможный, росте промышленного производства. И, соответственно, в более низком ВВП. Недополученный ВВП оценивается, по нашим расчетам, в 387, 9 млрд рублей, или 0,6%.

Для ответа на вопрос – «С каким темпом необходимо снижать объемы перекрестного субсидирования?» были использованы инструменты системы национальных счетов – симметричные таблицы «затраты – выпуск» и межотраслевой баланс «продукт – продукт», рассчитанный по 22 отраслям. Также строились регрессионные зависимости между ВДС (валовой добавленной стоимостью) отраслей экономики и ее дальнейшем распределении на воспроизводство и конечное потребление.

Мы провели анализ влияния постепенного снижения перекрестного субсидирования (на 2%, то есть тот темп, который есть сейчас) и получили, что эффекты снижения «перекрестки» окажут негативное воздействие на материалоемкие отрасли промышленности и положительное – на финансовые, посреднические, торговые, оздоровительные услуги. В целом будет наблюдаться положительное воздействие снижения объемов перекрестного субсидирования на отрасли экономики.

Второй вариант расчетов делался из предположения полной одномоментной ликвидации перекрестного субсидирования. В приведенной табл. 5 видно, что отрицательный результат для экономики превысит положительный, то есть необходимо поэтапное снижение объемов «перекрестки».

Следующий вопрос, который был нами поставлен: с какой скоростью должны расти тарифы на электроэнергию, чтобы достичь ликвидации перекрестного субсидирования? Для ответа на него мы использовали макроэкономическую модель формирования, использования и воспроизводства отраслевой добавленной стоимости.

Шаг, с которым мы моделировали повышение тарифов, – 1%. Критерием оптимальности скорости роста тарифов мы использовали показатель минимального значения экономического ущерба для экономики и диапазон изменения доли расходов домохозяйств на покупку электроэнергии – увеличение за год должно быть от 0,5 до 0,7%.

В целом по Российской Федерации в настоящее время доля расходов домохозяйств

на оплату электроэнергии составляет 2,35% (по данным Ассоциации «НП «Совет рынка»), следовательно, максимальное увеличение этой доли возможно от 2,85 до 3,05%. В этом диапазоне наименьший ущерб экономики будет достигнут при уровне повышения цен – 165%, то есть со средневзвешенного тарифа 2,65 руб./кВт-ч. до 5,01 руб./кВт-ч. При таких темпах роста тарифов ликвидации перекрестного субсидирования до экономически обоснованного уровня 40–60 млрд рублей можно будет добиться в течение 8 лет (табл. 6).

Далее мы провели сравнительный анализ необходимых темпов роста тарифов по двум регионам: с наибольшими тарифами на электрическую энергию (Московская область) и наименьшими тарифами (Оренбургская область).

В настоящее время доля расходов домохозяйств на электроэнергию в Московский области составляет порядка 2,96% от общих доходов, целевой уровень увеличения этой доли должен составлять не более 0,5–0,7 проц. пункта (т.е. до 3,46%–3,66%), в этом ценовом диапазоне оптимальный рост тарифов на электроэнергию должен составить 151%. Однако, по нашим расчетам, полная ликвидация перекрестного субсидирования будет достигнута при уровне – 143%. Т.е. не достигая целевого диапазона, повысив тарифы на 43% до 6,34 руб./кВт-ч за год, в Московской области можно будет добиться полной ликвидации перекрестного субсидирования. При этом доля расходов домохозяйств на оплату электроэнергии составит 3,38%, среднестатистическая плата домохозяйства за электроэнергию при ежемесячном потреблении 187 кВт-ч. – 1185, 58 руб.

В 2015 году объем перекрестного субсидирования, приходящийся на Оренбургскую область, составил 8,54 млрд руб. Средний одноставочный тариф на электроэнергию – 1,93 руб./кВт-ч. Объем электропотребления в 2015 году, по данным НП «Совет рынка»<sup>2</sup>, – 2054,41 МВт-ч. Т.е. на 1кВт-ч приходилось порядка 5,6 рубля перекрестного субсидирования. При одномоментной ликвидации перекрестного субсидирования рост тарифов должен составить 389%.

Согласно произведенным расчетам, в Оренбургской области при целевом повышении доли расходов домохозяйств на оплату электроэнергии в диапазоне от 2,34% до 2,54% наименьший ущерб для экономики от снижения пере-

крестного субсидирования будет достигнут при росте тарифов на электроэнергию на 75%, до 4,03 руб./кВт-ч. При этом доля расходов на оплату электроэнергии домохозяйствами составит 2,48%. Это сократит объем перекрестного субсидирования с 8,54 млрд руб. до 4,3 млрд руб. При этом среднестатистический платеж при потреблении 148 кВт-ч одним домохозяйством составит 596,44 руб./кВт-ч.

Одномоментная ликвидация перекрестного субсидирования принесет в целом для экономики больший отрицательный эффект. Необходимо постепенное повышение тарифов.

Однако темп роста тарифов, заложенный на 2017 год, – 5% не снизит объемов перекрестного субсидирования. Рассчитанные темпы роста тарифов не будут способствовать сбережению электроэнергии и вызовут социальные недовольства.

Более подробно с результатами проведенного исследования можно ознакомиться в статье авторов А. В. Трачука и Н. В. Линдер «Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: подходы к моделированию снижения его объемов» [Трачук, Линдер, 2017], опубликованной в ЭАУ №1–2/2017.

### Список литературы:

1. Арузманов И. Камень преткновения в отрасли – это перекрестное субсидирование // Коммерсант. 2013.
2. Володин Ю. В., Линдер Н. В. Тарифная политика и перекрестное субсидирование в электро- и теплоэнергетике // Стратегии бизнеса. 2017. №1.
3. Зыкова Т. Эксперимент по соцнормам на потребление электричества населением зашел в тупик // Российская газета. 2016. № 6977 (109)
4. Макаров А. А., Митрова Т. А. Влияние роста цен на газ и электроэнергию на развитие экономики России, Институт энергетических исследований РАН, 2013. Режим доступа: <https://www.eriras.ru/files/vliyanie-rosta-tsen-na-gaz-i-elektroenergiyu-na-razvitiye-ekonomiki-rossii.pdf> / (дата обращения: 10.05.2017)
5. Павлов Н. П. Тупик перекрестного субсидирования // Эксперт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://expert.ru/> (дата обращения: 12.05.2017)
6. Ряпин И. (2013) Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: итог пятнадцатилетней борьбы // Энергетический центр Московской школы управления «Сколково». 2013. 97 с.
7. Селляхова О. (2012) Перекрестное субсидирование и социальная норма электропотребления // Эффективное Антикризисное Управление. 2012. № 6.
8. Трачук А. В. (2011) Реформирование естественных монополий: цели, результаты и направления развития (монография) / Москва, 2011.
9. Трачук А. В. (2010 а) Реформирование электроэнергетики и развитие конкуренции (монография) / Москва, 2010
10. Трачук А. В. (2010 б) Риски роста концентрации на рынке электроэнергии / Энергорынок, 2010. №3. С 28
11. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2017) Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: подходы к моделированию снижения его объемов // Эффективное Антикризисное Управление № 1 (100). С. 24 - 35
12. Трачук А. В., Линдер Н. В., Золотова И. Ю., Зубакин В. А., Володин Ю. В. (2017) Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: проблемы и пути решения (монография) / Санкт- Петербург, 2017.

# Требования к статьям для публикации в журнале «Эффективное Антикризисное Управление»

## 1. Общее направление и методология материалов

Журнал «Эффективное Антикризисное Управление» (ЭАУ) стремится быть ведущим отечественным научно-практическим изданием, освещающим вопросы обеспечения устойчивости бизнеса, непрерывности его развития; проблемы, связанные с диагностикой кризисных ситуаций на различных уровнях экономики и разработкой мер по их преодолению; а также обобщение отечественной и зарубежной практики антикризисного управления.

Журнал «Эффективное Антикризисное Управление» активно публикует статьи, связанные с междисциплинарными исследованиями, новыми направлениями, нестандартными точками зрения. Он стремится быть мультидисциплинарным.

Примерный (но не исчерпывающий) список областей, которые планируется представить в журнале в 2017 году:

- Системный подход в антикризисном управлении
- Моделирование в стратегическом и антикризисном менеджменте
- Устойчивое развитие и необходимость изменений
- Тенденции в развитии «зеленой» экономики
- Управление изменениями и стратегические коммуникации
- Стратегии бизнеса и социальные медиа
- Улучшение и реинжиниринг бизнес-процессов
- Техники бизнес-анализа в управленческом и антикризисном консультировании
- Эффективность управления – инструменты оценки
- Природные и техногенные аварии – прогнозирование и реакция
- Кризис-менеджмент в государственном управлении
- Управление непрерывностью бизнеса.

Статьи должны отражать основные результаты исследований, которые могут проводиться на различных уровнях: от индивидуального предпринимательства, организации, компании до региона, отраслевого обобщения или мировой экономики. В качестве субъектов исследований могут выступать как частные, так и государственные организации.

Редакция поддерживает широкий спектр применяемых авторами методологий исследования, раскрывающих как теоретический, так и эмпирический уровни знания, включая: количественный и качественный анализ, архивный и исторический анализ, обзоры, контент-анализ, лабораторные эксперименты и полевые исследования, моделирование, различные вычислительные методы и др.

Как правило, публикуются статьи, развивающие заданную в номере тематику, содержащие конкретные советы, руководства к действию для менеджеров различных уровней управления.

Статья должна быть оригинальной и ранее не публиковавшейся, содержать вклад автора в постановку и разработку научной проблемы, содержать элементы научной и информационной новизны и соответствовать научным направлениям журнала.

## 2. Этические требования

Предложенный к публикации материал должен представлять собой результат научного изыскания самого автора, выраженный его же собственными словами.

Ни предложенная статья, ни какая-либо из ее измененных версий не должны быть ранее опубликованными либо подлежащими одновременной публикации в каком-либо издании, включая ЭАУ.

В тексте статьи не допускается дословное или частичное копирование работ других авторов. Также не допускается дублирование ранее изданных работ самого автора предлагаемой статьи.

Все лица, имеющие обоснованные права на соавторство статьи, должны быть упомянуты в качестве ее соавторов. Предложение статьи к публикации должно быть в обязательном порядке согласовано со всеми соавторами. Каждый из соавторов вправе выступать от имени авторского коллектива статьи во всех соответствующих вопросах, связанных с ее публикацией.

Автор обязан при каждом использовании сторонних материалов указывать их источник, а также обязан включить его в соответствующий список использованной литературы и источников. При использовании в статье таблиц, графиков, изображений или существенных текстовых выдержек из сторонних источников редакция предполагает, что автор имеет все необходимые разрешения со стороны правообладателей на их использование и соответствующую редакционную адаптацию.

## 3. Требования к оформлению

### • Формат и шрифт

Для подготовки текста статьи должен использоваться текстовый редактор Microsoft Word и шрифт TimesNewRoman.

### • Объем

Максимальный объем предлагаемого материала должен быть не более одного авторского листа (не более 40000 печатных знаков, включая пробелы) с учетом таблиц, графиков и изображений.

### • Размер, стилистика и форматирование основного текста

Размер шрифта: 12 пт с использованием полуторного интервала.

Форматирование текста выравниванием по ширине страницы. Красная строка – 1 см.

При наборе текста не следует делать жесткий перенос слов с проставлением знака переноса. Встречающиеся в тексте условные обозначения и сокращения должны быть раскрыты при первом появлении их в тексте.

### • Структура статьи

*Жесткое следование приведенной ниже структуре необязательно. При этом важно поддерживать наличие основных ее элементов в материале.*

#### ▪ Титульная страница

См. ниже

#### ▪ Введение

Здесь необходимо обозначить рассматриваемую в статье проблематику, описать задачи, решение которых является целью проделанной работы. При этом следует избегать подробного обзора статьи, а также описания ее выводов.

#### ▪ Описание методологии исследования

В этой части следует обеспечить достаточно детальное описание применявшейся методологии исследования. В случае использования общеизвестных, ранее опубликованных методов следует давать на них соответствующие ссылки, концентрируясь на более подробном описании уникальных аспектов методологии.

#### ▪ Теоретическая и расчетная части

Теоретическая часть статьи должна развить тезисы, озвученные во введении, и лечь в ос-

нову дальнейшей научной работы. В ней также описываются результаты предыдущих исследований, затрагивающих предмет работы, при этом следует избегать обширного цитирования и обсуждения опубликованной литературы на заданную тематику.

В свою очередь, расчетная часть статьи должна представить практическое развитие теоретического базиса.

#### ▪ Результаты

Результаты должны быть описаны ясно и кратко.

#### ▪ Вопросы для обсуждения

В этой части описывается значение полученных результатов исследования и определяются вопросы для дальнейших изысканий.

#### ▪ Заключение

Основные выводы статьи.

#### ▪ Приложения

Различного рода приложения необходимо отдельно пронумеровать в соответствии с их использованием в контексте статьи, давая им соответствующие сокращения перед номером. В тексте должны быть ссылки на все рисунки (рис. 1) и таблицы (табл. 1).

#### • Титульная страница

Ссылка на использование стандартизированного шаблона, логотипа, имени организации.

Титульная страница должна содержать следующую информацию:

#### Заголовок

Должен быть кратким и информативным. Избегайте сокращений. Заголовок также должен быть переведен на английский.

Должен быть набран прописными буквами полужирным шрифтом (размер шрифта – 13 пт) и выравнивается по центру. Обратите внимание, что в конце заголовка точка не ставится!

#### Информация об авторах

См. ниже

#### Название организации/организаций, представляемых автором/авторами

Должно быть набрано строчными буквами. Шрифт – обычный, размер шрифта – 13 пт, выравнивание по центру.

#### • Информация об авторах

**Ф. И. О. авторов полностью** + транслитерация фамилии на английский.

**Контактные данные автора, ответственного за обмен корреспонденцией** (обеспечение редакции актуальными контактными данными находится в сфере ответственности такого автора).

**Краткая профессиональная биография каждого из авторов:** ученая степень, звание, должность, место работы (полное официальное название), область научных интересов, E-mail.

#### Фотографии авторов

См. ниже

#### • Краткая аннотация

Статья должна быть снабжена аннотацией и ключевыми словами (и то и другое на русском и английском языках).

Основные моменты, которые необходимо кратко обозначить в аннотации:

#### Цель исследования (обязательно)

Каковы причины написания статьи? В чем состоит цель описываемого исследования?

#### Дизайн/методология/подходы к исследованию (опционально)

Каким образом была достигнута поставленная цель?

#### Результаты исследования (обязательно)

Что было выявлено в ходе исследования? Какие выводы сделаны?

#### Практическое применение результатов (опционально)

Каково значение результатов описываемой работы с точки зрения применения их на практике? Каково ее коммерческое и экономическое воздействие?

#### Социальное значение (опционально)

Каково значение результатов описываемой работы для общества, бизнеса и экономики?

#### Оригинальность и значимость (обязательно)

Что нового привнесла публикуемая статья? Определите ее научную и практическую значимость.

Объем аннотации – не более 1500 знаков, включая пробелы.

Шрифт – обычный, 12 пт.

#### • Таблицы

Таблицы в тексте должны быть выполнены в редакторе Microsoft Word (не отсканированные и не в виде рисунка). Таблицы должны располагаться в пределах рабочего поля.

Формат номера таблицы и ее названия: шрифт обычный, размер 11 пт, выравнивание по центру.

Формат содержимого таблицы: шрифт обычный, размер 11 пт, интервал – одинарный. Таблица должна иметь привязку в тексте (табл. 1), название.

Все столбцы в таблице также должны иметь название. Если в качестве названия дан параметр, имеющий единицу измерения, то эта единица измерения должна быть приведена. Исключение – безразмерные коэффициенты.

То же самое касается названий строк.

Недопустимо указывать в качестве названия столбца/строки только условное буквенное обозначение. Должна быть словесная расшифровка: Производительность Р, м³/ч. Недопустимо объединять ячейки внутри таблицы, чтобы поставить там цифру, относящуюся к разным строкам. В каждой ячейке – свое значение.

В таблице не должно быть пустых ячеек. Если, например, нет данных за какой-то год, ставьте прочерк.

Желательно давать компактные таблицы, чтобы не было длинных пустых столбцов.

Если в тексте нет ссылок на строки 1, 2, 3 в таблице, не нужно нумеровать строки (убрать слева столбец № п/п).

Обратите внимание, что в конце названия таблицы точка не ставится!

#### • Формулы

В формулах латинские буквы даются курсивом, греческие – прямым шрифтом, индексы (в виде цифр, русских букв) – прямым шрифтом.

Сложные формулы желательно набрать в формульном редакторе.

После формулы дается расшифровка использованных в формуле условных обозначений (при первом упоминании) в том же порядке, что и в формуле.

Если в формуле используются условные обозначения с нижним (буквенным) индексом, то в расшифровке обязательно должно быть слово, от которого этот индекс образован

#### • Иллюстрации

Графики и диаграммы желательно выполнять в программе Excel (также возможны форма-



ты EPS, AI, CDR). Желательно присылать рисунки в виде отдельных оригинальных файлов, не вставляя их в вордовский текст. Если в тексте используются сканированные изображения, они должны иметь разрешение не менее 300 dpi.

Каждый рисунок должен иметь привязку в тексте (рис. 1), название.

Если рисунок состоит из нескольких изображений меньшего размера, эти изображения должны быть обозначены буквами а, б, в, в экспликации к подрисуночной подписи должна быть расшифровка:

а – название изображения; б – название изображения

Если на рисунке изображено несколько графиков, то на рисунке они должны быть пронумерованы (выносные линии и нумерация слева направо, сверху вниз), в экспликации к подрисуночной подписи должна быть расшифровка, например:

1 – название графика; 2 – название графика

Если на рисунке изображена цветная диаграмма, то в экспликации к подрисуночной подписи должна быть расшифровка, например:

(синий) – розничные продажи; (красный) – оптовые продажи

На рисунке с графиками/диаграммой есть вертикальная и горизонтальная оси. Для них нужно указать названия.

Если на осях есть числовые значения, то после названия оси должна быть единица измерения. Формат названия и номера рисунка: шрифт обычный, размер – 11 пт, выравнивание по центру, интервал – одинарный.

Обратите внимание, что в конце названия рисунка точка не ставится!

#### • Нумерация страниц и колонтитулы

Не используйте колонтитулы.

Нумерация страниц производится внизу справа начиная с 1-й страницы.

#### • Ссылки

При оформлении ссылок следует использовать Гарвардский стиль цитирования.

В тексте ссылки на литературу и источники оформляются следующим образом: [Алферов В. Н., 2008] В случае, если авторов несколько: [Graham J., Leary M. 2011] В случае ссылки на нескольких авторов публикаций: [Алферов В. Н., 2008; Кован С. Е., 2011] Если библиографическое описание начинается с названия, а не с автора: [Управление 2008]

#### • Список литературы

Список литературы размещается в конце статьи. Размер шрифта 12 пт, форматирование выравниванием по ширине страницы.

Публикации следует располагать в алфавитном порядке относительно первого из авторов. В рамках размещения группы публикаций одного автора действует хронологический порядок.

#### • Примеры оформления источников:

*Для законов и др. офиц. документов:*

Уровень закона. Название закона. Дата. Номер // Место публикации. Ссылка.

*Например:*

Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ // КонсультантПлюс. URL: <http://www.consultant.ru/popular/bankrupt/>.

*Для книг:*

Фамилия, Инициалы (Год публикации) Название книги // Издательство, Место публикации, Страницы.

*Например:*

Хоминич И. П., Саввина О. В. (2010) Государственный кредит в условиях финансовой глобализации. М.: Финансы и статистика. 256 с.

Natow, R. (2005) No Place to Hide // Simon & Schuster, New York, NY., PP. 11–14.

*Для журнальных статей:*

Фамилия, Инициалы (Год публикации) Название публикации // Название журнала, Том, Номер, Страницы.

*Например:*

Соколов А. В., Чулок А. А. (2012) Долгосрочный прогноз научно-технологического развития России на период до 2030 года: ключевые особенности и результаты. // Форсайт. Т. 6. № 1. С. 12–25.

Folta T., Cooper A., Baik Y. (2006) Geographic cluster size and firm performance // Journal of Business Venturing. Vol. 21. P. 217–242.

*Для интернет-источников:*

Фамилия, Инициалы (Год публикации) Название публикации // Название источника, прямая ссылка на публикацию (дата обращения, на которую материал был в открытом доступе), Номер, Страницы.

Ссылка должна открываться. Если ссылка слишком длинная, можно сократить ее через goo.gl.

*Например:*

Greenberg A. (2010) Americas Most Innovative Cities // Forbes.com, 24 April. URL: <http://www.forbes.com/2010/05/24/patents-funding-jobs-technology-innovative-cities.html>

(дата обращения: 12 декабря 2012 г.)

#### 4. Порядок представления материалов статьи в редакцию:

Статья высылается ответственным автором в электронном виде на почтовый ящик редакции по адресу: [info@e-c-m.ru](mailto:info@e-c-m.ru)

К основному материалу необходимо приложить фотографию автора (всех авторов), а также указать контактные данные автора, ответственного за корреспонденцию: e-mail и контактный телефон.

Фотография автора (желательно в фас, на светлом фоне) должна быть представлена отдельным файлом в формате JPEG, с разрешением не менее 300 dpi. В названии файла должны присутствовать фамилия автора и слово «фото».

#### 5. Одобрение статей к публикации в журнале:

Решение о публикации статьи принимается после независимого рецензирования.

Если статья отобрана для рецензирования, время ожидания автором первых комментариев рецензентов – 8–10 недель. Бывают исключения.

В целом принятые материалы публикуются в течение 6–8 месяцев.

В случае отказа публикации соответствующее сообщение приходит в течение 4 недель.

Обращаем ваше внимание: редколлегия журнала оставляет за собой право не включать в журнал статьи, не соответствующие требованиям (в том числе по тематике, объему текста и оформлению таблиц и иллюстраций).

Материал статьи публикуется после редактирования.

Верстка журнала не согласуется с автором.

Отправляя рукопись в редакцию, авторы тем самым дают согласие на обработку личных данных автора редакцией. Редакция использует личные данные автора исключительно в своей деятельности и не передает их третьим лицам, кроме случаев, предусмотренных действующим законодательством.

Федеральное государственное образовательное  
бюджетное учреждение высшего профессионального  
образования

# Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

объявляет набор в 2017 году  
на магистерские программы  
по направлению  
«Менеджмент»  
в сфере стратегического  
и антикризисного  
менеджмента:



## 1. «Управленческий консалтинг»

Программа реализуется совместно с базовой кафедрой КПМГ.

Программа ориентирована на подготовку специалистов,

обладающих стратегическим видением и знающих современные концепции в менеджменте.

В ходе обучения предусмотрены стажировки

в консалтинговых компаниях.

## 2. «Антикризисный менеджмент и консалтинг»

Программа направлена на подготовку специалистов в области финансовой устойчивости и оздоровления компаний.

## 3. «Управление инновациями и предпринимательство»

Программа ориентирована на освоение принципов инновационного менеджмента, изучение взаимосвязи инноваций и предпринимательства.

Подобная информация на странице  
приемной комиссии Финансового университета:

[http://www.fa.ru/priemka/  
magistr/list/Pages/default.aspx](http://www.fa.ru/priemka/magistr/list/Pages/default.aspx)



Э  
А  
У

ISSN 2078-8886



0 3 0 1 7



9 772078 888002



**А. Г. АГАНБЕГЯН**  
Академик РАН, зав. кафедрой экономической теории и политики ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ». Область научных интересов: экономическая политика, макроэкономика, региональная политика.  
E-mail: [aganbegyan@ranepa.ru](mailto:aganbegyan@ranepa.ru)

**Р**ассматривается современная ситуация в России в сфере занятости, ее социально-демографические, экономические и региональные аспекты. Обоснованы приоритетные направления решения этой проблемы, включающие снижение безработицы и нормализацию ситуации с выплатами пособий по безработице, недопущение сокращения трудоспособного населения; включение в государственный статистический учет численности неформально занятого населения, обеспечение притока населения и увеличение занятости в регионах Сибири и Дальнего Востока и создание 25 млн высокопроизводительных рабочих мест в российской экономике.

## Ключевые слова:

трудоспособное население, занятость, безработица, смертность, высокопроизводительные рабочие места, Сибирь, Дальний Восток.

# Проблемы занятости в современной России: пять неотложных дел

## Снизить безработицу и нормализовать ситуацию с пособиями по безработице

В первом квартале 2017 года общая численность безработных в России (в возрасте 15–72 лет) составила 4,2 млн человек, ее уровень – 5,6%. Официально зарегистрированных безработных насчитывается 0,9 млн человек. За прошедший год общая безработица сократилась на 6%, а официально зарегистрированная – на 13%. При этом численность всей рабочей силы составила 75,8 млн человек (99,7% к первому кварталу 2016 года), а число занятых – 71,5 млн человек (101,1%). В марте 2017 года занято было 65,1% населения в возрасте 15–72 лет, в том числе 70,9% мужчин и 60,0% женщин, в городах – 67,1%, а на селе – 59,4%. Среди всех работающих удельный вес женщин – 48,7%.

По возрасту безработица распространена так: молодежь до 25 лет – 18,7%, лица 25–50 лет – 60,3%, старше 50 лет – 21,0%. В марте 2017 года средний возраст безработных – 36,8 года.

Сроки поиска работы: менее 1 мес. – 9,5%, 1–3 мес. – 18,7%, 3–6 мес. – 16,3%, 6–9 мес. – 11,6%, 9–12 мес. – 11,5%, 12 мес. и более – 32,5%. В среднем на поиск работы тратится 8,1 мес. Более 12 мес. ищут работу 36,9% безработных на селе (всего 1,5 млн) и 30,0% в городе (всего 2,6 млн).

Если сравнить с безработицей в других странах, по уровню безработицы Россия занимает 59-е из 207 мест, по уровню экономического развития – примерно 45-е место, по уровню реальных доходов – примерно 55-е.

Во многих странах уровень безработицы ниже, чем в России: Япония – 3,3%, Южная Корея – 3,5%, Китай – 4,2%, Мексика – 4,5%, Германия – 4,8%, Казахстан – 5,0%, США – 5,2%, Великобритания – 5,4%. Только в 5 из 34 развитых стран уровень безработицы ниже 5%. В 2016 году в Европейском Союзе средний уровень безработицы достиг 8,7% (максимум – в Испании (21,1%), минимум – в Германии (4,2%)). Выше, чем в России, безработица в Израиле – 5,6%, в Канаде – 6,9% и Венгрии – 7,1%.

Внутри страны безработица распределена неравномерно: повышенный уровень отмечен на Дальнем Востоке (5,8%), на Урале (6,1%), в Южном федеральном округе (6,2%), в Сибири (7,8%) и особенно в Северо-Кавказском федеральном округе (11%). Для сравнения: в Центральной России безработица составляет 3,3%. Так что по крупным регионам уровень безработицы различается почти в 3,5 раза. Если же взять субъекты Федерации, то наибольшая безработица зарегистрирована в Ингушетии (28,8%), Карачаево-Черкесии (16,2%), Чечне (14,3%), Дагестане (11,3%), Кабардино-Бал-



**Р. А. АБРАМОВ**  
Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова». Область научных интересов: государственное и муниципальное управление, экономика муниципальных образований, государственная антикоррупционная политика, региональная экономика.

E-mail:  
oef08@mail.ru



**С. В. ДЕРЕВЯНКО**  
Аспирантка, ассистент кафедры государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова». Область научных интересов: система государственного и муниципального управления, антикоррупционная политика, государственная и муниципальная служба, управление развитием территории.

E-mail:  
derevyankos@gmail.com

УДК 325.1

**С**оздание интеграционных объединений требует реформирования механизма государственного управления. В исследовании определены методы оценки эффективности деятельности региональных органов управления в Союзном государстве. Предлагаются способы и пути оптимизации деятельности региональных органов власти в интеграционных объединениях.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

эффективность, регион, органы власти, интеграция, Союзное государство, метод, оценка, управление.

## Методы оценки эффективности деятельности региональных органов власти в интеграционных объединениях

**П**овышение эффективности деятельности органов государственной власти в современном обществе является одной из задач управления социально-экономическими системами. При этом оценка эффективности деятельности властных структур представляет собой сложный и противоречивый процесс.

Проблема эффективности управленческой деятельности хорошо изучена в литературе [Азжеуров В., 2007; Атаманчук Г.В., 2010; Эффективность 1998; Горфинкель В.Я., Швандар В.А., 2007; Добролюбова Е.И., 2016; Егоршин А.П., Гумерова Г.И., Филимонова С.Г., 2006; Райзберг Б.А., 2010; Слезингер Г.Э., 2001; Турчинов А.И., 2003 и др.].

Разработаны и используются различные критерии и показатели, проведен анализ применяемых мировых практик и методов оценки эффективности и результативности государственного управления, эффективности деятельности государственных гражданских служащих [Амбросов Н.В., 1998; Божья-Воля А.А., 2012; Валинурова Л.С., Евтушенко Е.В., Исхакова Э.И. и др., 2012; Воронина Л.И., 2010; Нагимова А.М., 2009; Самаруха В.И., 2000; Шелкоплясова Г.С., Шелкоплясов А.Д., 2009; Штульберг Б.М., Введенский В.Г., 2000 и др.].

Тем не менее экономико-географических исследований по данной тематике недостаточно, и, как правило, они посвящены мониторингу территориальной эффективности государственного управления [Зубаревич Н.В., 2010; Сафиуллин Р.Г., Егоров А.С., 2014; Туровский Р.Ф., 2013]. Не были выделены особенности оценки эффективности деятельности региональных органов власти в интеграционных объединениях. В рамках конкретного государства оценка эффективности деятельности актуальна в контексте обеспечения его развития в будущем. Если же государство становится частью более крупного образования, оно должно учитывать аспекты совместного существования.

В настоящем исследовании определяются методы оценки эффективности деятельности региональных органов управления в Союзном государстве России и Беларуси.

Относительно Союзного государства деятельность региональных органов власти заключается в развитии определенных территориальных образований – областей в составе Республики Беларусь и республик, областей и краев в составе Российской Федерации. Так, в Республике Беларусь всего 6 административно-территориальных единиц (областей), в Российской Феде-



**С. Г. СТРЕЛЬЧЕНКО**  
Кандидат экон. наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», ответственный секретарь Парламентского собрания Союза Беларуси и России. Область научных интересов: государственное и муниципальное управление, международные отношения, международная экономическая политика, Союзное государство.

E-mail:  
rea.gov@gmail.com



**V МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ**  
**УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАУКИ**  
**В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ**  
**ИНДУСТРИЯ 4.0: ВЫЗОВЫ В УПРАВЛЕНИИ**  
**Подача докладов: 01.06.2017 – 10.09.2017**

Приглашаем Вас принять участие  
в V международной научно-практической конференции  
**«УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАУКИ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ»**

**6–7 декабря 2017 года** в Финансовом университете при Правительстве Российской Федерации состоится V международная научно-практическая конференция «Управленческие науки в современном мире».

Конференция уже несколько лет выступает важной платформой для обсуждения самых разнообразных направлений исследований в контексте управленческих наук.

**ОБЩАЯ ТЕМА V КОНФЕРЕНЦИИ**  
**ИНДУСТРИЯ 4.0: ВЫЗОВЫ В УПРАВЛЕНИИ**

Тематика конференции включает обсуждение актуальных вопросов научных и практических исследований в следующих областях:

- Цифровая экономика и e-business
- Современный маркетинг и логистика
- Управление инвестициями в реальном секторе
- От управления информацией к управлению знаниями
- Совершенствование системы корпоративного управления:  
новые подходы, технологии и инструменты
- Инновации и современные бизнес-модели
- Управление человеческими ресурсами
- Математические методы и модели в управлении
- Актуальные проблемы и перспективы развития государственного управления
- Управление крупными городами и городскими агломерациями
- Теоретические проблемы управления
- Оценка эффективности и результативности управления в организации
- Вопросы совершенствования антикризисного управления
- Финансовый менеджмент
- Операционный менеджмент и управление бизнес-процессами

По итогам Конференции выпускается сборник научных докладов, входящий в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ).

Доклады принимаются на русском и на английском языках

**Прием заявок на участие в конференции осуществляется с 01.06.2017–10.09.2017**  
**через личный кабинет на сайте конференции: [management-science.ru](http://management-science.ru)**



**О. Ю. РУДАКОВА**  
Кандидат экон. наук, доцент кафедры менеджмента, организации бизнеса и инноваций ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет». Область научных интересов: антикризисное управление, банкротство, управление изменениями, инновационный менеджмент, инновационный бизнес, управленческий и инновационный консалтинг, экономическая безопасность.

E-mail:  
rud-oksana@yandex.ru

**В** статье рассмотрены проблемы финансового оздоровления как процедуры банкротства, представлен анализ результатов его проведения за 2014–2016 годы, обоснованы факторы, определяющие целесообразность введения, предложены рекомендации, направленные на повышение ее результативности.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

банкротство, финансовое оздоровление, восстановление платежеспособности, факторы результативности, финансовый риск.

## Финансовое оздоровление как процедура банкротства или результат ее проведения

**Р**езультативность реабилитационных мероприятий института банкротства остается одним из актуальных вопросов современных теоретических и практических дискуссий в сфере антикризисного менеджмента и отношений банкротства. Более четырнадцать лет действует Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» [Федеральный закон, 2002], где уделено достаточно внимания вопросам восстановления платежеспособности через процедуру финансового оздоровления и внешнего управления, реабилитации организации путем смены собственника в результате продажи бизнеса как единого имущественного комплекса, заключения мирового соглашения, досудебным оздоровительным процедурам. Однако статистика его применения характеризуется стабильной направленностью в пользу ликвидации [Единый федеральный реестр, 2017]. Увеличивается число обращений к процедурам «финансовое оздоровление» и «внешнее управление», одновременно они реже имеют положительные результаты для потенциальных банкротов. Представляется актуальным исследование причин и факторов, способных оказать содействие в повышении реабилитационного потенциала института банкротства, в частности на этапе финансового оздоровления.

В настоящем исследовании поставлена цель обосновать факторы и определить направления повышения результативности финансового оздо-

ровления на этапе введения и в процессе реализации. Используются анализ, синтез, логико-структурный анализ, статистические методы исследования.

Результативность процедуры финансового оздоровления понимается как степень достижения целей процедуры банкротства и решение возникающих проблем ее проведения с наименьшими затратами в минимально возможные сроки [Рудакова Т.А., Рудакова О.Ю., 2011]. Фактором результативности финансового оздоровления будем считать условия и причины, оказывающие влияние на процесс проведения процедуры.

Единый федеральный реестр сведений о банкротстве содержит финальные отчеты по 22 процедурам финансового оздоровления в 2014–2016 годах [Единый федеральный реестр, 2017] (табл. 1). Прослеживается рост числа завершенных процедур финансового оздоровления. Поставленная цель финансового оздоровления – восстановление платежеспособности в соответствии с графиком погашения задолженности – достигается с разной степенью успешности. В 2014 г. достигнута максимальная эффективность: в двух случаях из трех (67%) вся кредиторская задолженность была погашена полностью, в 2015 году аналогичный результат достигнут на одном из пяти предприятий (20%), а в 2016 году – на 5 из 14 предприятий (36%). За три года должника стали чаще признавать банкротом и открывать конкурсное производство: с 33% в 2014 году до 50%

УДК 338.2



**Т. А. РУДАКОВА**  
Кандидат экон. наук, доцент кафедры экономической безопасности, учета, анализа и аудита ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет». Область научных интересов: учетно-аналитические аспекты банкротства, экономическая безопасность, достоверность учетно-отчетной информации, риски реального сектора экономики, международные стандарты финансовой отчетности, консолидация показателей финансовой отчетности.

E-mail:  
rta\_62@mail.ru





**И. В. КАРНАУХ**  
Генеральный директор  
Ассоциации юристов  
«Санация»,  
судья Хельсинкского  
международного  
коммерческого  
арбитража. Область  
научных интересов:  
банкротство, судебное  
разбирательство,  
третейское  
разбирательство,  
гражданское право,  
предпринимательское  
право.

E-mail:  
karnaukhirina@yandex.ru

**И**нститут ответственности арбитражного управляющего из инструмента воздействия на деятельность арбитражного управляющего при проведении процедур банкротства все чаще используется в качестве рычага давления для отстаивания интересов отдельных лиц. В статье рассмотрен текущий уровень правового регулирования ответственности арбитражного управляющего и перспективы ограничения ответственности арбитражного управляющего в целях укрепления его независимости.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

арбитражный управляющий, ответственность арбитражного управляющего, банкротство.

# Перспективы ограничения ответственности арбитражного управляющего

**И**нститут банкротства предназначен для разрешения конфликта интересов между должником и кредиторами, между несколькими кредиторами. Арбитражный управляющий призван урегулировать возникшие разногласия. Вместе с тем деятельность арбитражного управляющего при проведении процедур банкротства не всегда устраивает должника, учредителей должника, кредиторов.

Одной из форм воздействия на деятельность арбитражного управляющего выступает применение к арбитражному управляющему того или иного вида ответственности.

К арбитражному управляющему применяются следующие меры ответственности:

- гражданско-правовая;
- отстранение арбитражного управляющего;
- дисциплинарная;
- административная;
- уголовная.

Ответственность арбитражного управляющего за свои действия регулируется следующим образом: «Арбитражный управляющий обязан возместить должнику, кредиторам и иным лицам убытки, которые причинены в результате неисполнения или ненадлежащего исполнения арбитражным управляющим возложенных на него обязанностей в деле о банкротстве и факт причинения которых установлен вступившим в законную силу решением суда. Арбитражный управляющий обязан возместить членам саморегулируемой организации арбитражных управляющих убытки, возникшие в связи с не-

обходимостью привести размер компенсационного фонда этой организации в соответствие с требованиями статьи 25.1 настоящего Федерального закона после осуществления компенсационной выплаты из компенсационного фонда в связи с возмещением убытков, причиненных лицам, участвующим в деле о банкротстве, и иным лицам вследствие неисполнения или ненадлежащего исполнения этим арбитражным управляющим возложенных на него обязанностей в деле о банкротстве, за исключением случаев, если он действовал в соответствии с внутренними документами саморегулируемой организации, стандартами и правилами профессиональной деятельности» [Федеральный закон 2002, ст. 20.4, п. 4].

При наличии оснований арбитражного управляющего могут отстранить от работы: «Неисполнение или ненадлежащее исполнение обязанностей, возложенных на арбитражного управляющего в соответствии с настоящим Федеральным законом или федеральными стандартами, является основанием для отстранения арбитражным судом арбитражного управляющего от исполнения данных обязанностей по требованию лиц, участвующих в деле о банкротстве, а также по требованию саморегулируемой организации арбитражных управляющих, членом которой он является» [Федеральный закон 2002, ст. 20.4, п. 1]. «Саморегулируемая организация арбитражных управляющих обязана применять меры дисциплинарного воздействия, предусмотренные настоящим Федеральным законом и внутренними документами саморегулируемой организации, в от-



**Р.Е. МАНСУРОВ**  
Кандидат экон. наук,  
доцент кафедры ин-  
новаций и инвестиций  
ФГБОУ ВО «Казан-  
ский (Приволжский)  
федеральный уни-  
верситет». Область  
научных интересов:  
экономика и управле-  
ние АПК.

E-mail:  
gissoft@bk.ru

**А**нализ обеспечения продовольственной безопасности России показал необходимость разработки индикаторов, показывающих уровень самообеспеченности регионов основными продуктами питания. В исследовании используются статистические материалы результатов работы АПК области за 2016 год. В результате обобщения существующих подходов была предложена авторская методика, как составить рейтинговую оценку уровня продовольственной самообеспеченности районов Ленинградской области по основным видам продуктов питания. Основу подхода составили аналитические методы математического и сравнительного анализа, предусмотрено формирование итогового рейтинга. Предлагаемая методика может быть использована в системе регионального управления агропромышленным комплексом на федеральном и местном уровнях.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

продовольственная безопасность, самообеспеченность продовольствием, региональное управление, агропромышленный комплекс, рейтинговая оценка.



**А.А. ЗАСЕДОВА**  
Кандидат экономи-  
ческих наук, доцент  
кафедры инновацион-  
ного предприниматель-  
ства и финансового  
менеджмента ФГБОУ  
ВО «Казанский на-  
циональный исследова-  
тельский технологи-  
ческий университет». Область научных  
интересов: инноваци-  
онная деятельность  
предприятий.

E-mail:  
zalina0312@yandex.ru

# Рейтинг уровня продовольственной самообеспеченности Ленинградской области

## Введение

В настоящее время особую актуальность приобретает способность регионов самостоятельно обеспечить себя основными продуктами питания. С одной стороны, это обусловлено постоянным изменением и ужесточением ситуации на внешнеполитической арене: введение различных запретов и санкций представляет потенциальную угрозу для продовольственной безопасности страны. С другой стороны, нужно развивать собственные агропромышленные производства, тем более что это повышает уровень жизни и занятости сельского населения [Логанцова Н.В., 2015; Лушник А.А., 2011; Хайруллина О.И., 2012].

Важно разработать действенные управленческие механизмы, способные контролировать динамику уровня самостоятельного обеспечения продовольствием в разрезе районов и регионов страны. Решению данной проблемы и посвящена настоящая статья.

Анализ ряда научных и практических материалов [Егорова Е.В., 2014; Китаев Ю.А., Пак З.Ч., Рудая Ю.Н., 2013; Королева Л.А., Алытбрегина Е.С., 2016] показал, что в настоящее время система регионального управления АПК не имеет единого индикатора, который бы показывал, насколько регионы обеспечивают себя основными продуктами пита-

ния. Для обобщения существующих подходов [Трибушина О.С., Куркина Н.Р., 2014; Антамошкина Е.Н., 2015; Агаманова О.В., 2013] предлагается индекс и авторская методика рейтинговой оценки, которая апробирована на примере районов Ленинградской области. Научная новизна заключается в том, что оценивается уровень обеспечения региона продовольствием с присвоением определенного рейтинга. Методика может найти практическое применение в системе регионального управления агропромышленным комплексом на федеральном и местном уровнях.

В статье поставлена цель разработать методику оценки уровня самостоятельного обеспечения продовольствием, в том числе основными видами продуктов питания, районов Ленинградской области. Для этого потребовалось провести общий анализ системы регионального управления АПК с целью оценить применение индикаторов уровня самостоятельного обеспечения основными продуктами питания, разработать рейтинговую методику оценки уровня самостоятельного обеспечения продовольствием; провести апробацию разработанной методики на примере АПК Ленинградской области.

В исследовании используются статистические материалы результатов работы АПК Ленинградской области за 2016 год. В работе применяются

аналитические методы, в том числе математический и сравнительный анализ.

## Разработка методики рейтинговой оценки

Рекомендуемые объемы потребления основных пищевых продуктов представлены в табл. 1. Для расчета рейтинга сформирована аналитическая таблица (табл. 2). Данные о фактическом производстве сельскохозяйственной продукции основных видов приведены в разрезе районов. Далее с учетом численности населения районов (города) и норм потребления основных пищевых продуктов рассчитаны нормативные показатели.

**Зерновые культуры.** Фактические значения валового сбора пшеницы, ржи, тритикале, ячменя и овса как основных источников сырья для мукомольной промышленности уменьшают на величину потерь зерна на отходы и усушку (7%) [Юкиш А. Е., Ильина О. И., 2009] и на производство кормов (50%) (экспертный показатель). Для расчета нормативных значений численность населения района (города) умножается на соответствующий максимальный норматив по табл. 1. Полученное количество муки пересчитывалось в зерно с учетом выхода муки из зерна на уровне 0,75 [Дойловский Э. А., 2005]. Таким образом было рассчитано фактическое количество зерновых культур в пересчете на зерно для мукомольного производства с целью обеспечить население района (города) хлебобулочными и макаронными изделиями. Далее высчитывали отклонение нормативных и фактических значений (табл. 2).

**Картофель.** Фактические валовые сборы картофеля были уменьшены на потери при хранении и транспортировке (30%) [Пшеченков К. А., Зейрук В. Н., Еланский С. Н. и др., 2007]. Общая потребность по нормативу определена перемножением численности населения района (города) на норматив по табл. 1. Далее определено отклонение нормативных и фактических значений (табл. 2).

**Овощи, фрукты и ягоды.** Расчет значений аналогичен примеру с картофелем, включая 30% потерь при хранении и транспортировке [Козлова В. Ф., 1981; Скрипников Ю. Г., 1989].

**Скот и птица на убой.** Общая потребность по нормативу рассчитывается перемножением численности населения района (города) и норматива по табл. 1. Учитываются данные о количестве скота и птицы на убой в живом весе, убойный выход (50%) [Ананина В. А., Ахиба С. Л., Лапшина В. Т. и др., 1996]. Далее находят отклонение нормативных и фактических значений.

**Молоко.** Общая потребность по нормативу рассчитывается перемножением численности на-

селения района (города) и норматива по табл. 1. В расчетах учитываются фактические объемы товарного молока (табл. 2). Далее высчитывают отклонение нормативных и фактических значений.

**Яйца.** Учитывается фактическое количество товарных яиц. Общие нормативные потребности населения в яйце рассчитываются с учетом численности населения и нормы (табл. 2). Затем находят отклонение нормативных и фактических значений.

Таблица 1

Рекомендуемые объемы потребления основных пищевых продуктов  
[Приказ 2010]

| Группа продуктов                                       | Рекомендуемый объем |
|--------------------------------------------------------|---------------------|
| Хлебобулочные и макаронные изделия в пересчете на муку | 95–105 кг/год/чел.  |
| Картофель                                              | 95–100 кг/год/чел.  |
| Овощи и бахчевые                                       | 120–140 кг/год/чел. |
| Фрукты и ягоды                                         | 90–100 кг/год/чел.  |
| Мясо и мясoproductы                                    | 70–75 кг/год/чел.   |
| Молоко и молочные продукты в пересчете на молоко       | 320–340 кг/год/чел. |
| Яйца                                                   | 260 шт.             |
| Сахар*                                                 | 24–28 кг/год/чел.   |

\* Позиция не учитывается, так как в регионе не возделывают сахарную свеклу и отсутствуют сахарные заводы.

Рейтинг самообеспеченности основными продуктами питания по области в разрезе районов рассчитывается по формуле

$$R = \sum_{i=1}^n C_{fc} / \sum_{i=1}^n C_i, \quad (1)$$

где  $R$  – рейтинговое значение обеспечения основными продуктами питания;  $i = 1, \dots, n$  – количество категорий основных продуктов питания, используемых в расчете;  $C_{fc}$  – приведенное к условному виду отклонение фактических и нормативных показателей (см. табл. 2);  $C_i$  – эталонное отклонение фактических и нормативных показателей. Значения отклонения фактических и нормативных показателей приводятся к условному виду:

- если отклонение  $C_{fc} \geq 1$ , т.е. обеспечение продуктом питания полное или избыточное, то  $C_{fc} = 1$ ;
- если  $C_i < 1$ , то  $C_{fc}$  остается на уровне рассчитанного отклонения.

Смысл данного условия заключается в том, чтобы не учитывать в рейтинге объемы производства продуктов питания выше нормативного уровня. Таким образом, получается, что эталонные значения отклонений  $C_i$  будут равны 1. Поскольку мы рассматриваем семь основных видов продуктов питания, знаменатель формулы (1) будет равен 7. Показатели по районам (городу) были рассчитаны и проранжированы по убыванию рейтинга. Результаты представлены в табл. 3.



**И. В. РОЖКОВ**  
Кандидат экон. наук,  
доцент департамента  
менеджмента ФГОБУ  
ВО «Финансовый  
университет  
при Правительстве  
Российской Федерации»,  
член Гильдии  
маркетологов.  
Область научных  
интересов: применение  
информационных  
технологий  
в маркетинге,  
маркетинговые  
информационные  
системы, инновационный  
маркетинг, интернет-  
маркетинг, маркетинг  
услуг

E-mail:  
ivr1@yandex.ru

**П**оказаны наиболее перспективные направления применения информационных технологий в маркетинговой деятельности на рынке финансовых услуг. Определены и проанализированы основные тренды маркетинговой деятельности, основанные на применении концепций больших данных и маркетинга 3.0. Обоснованы актуальность и роль клиентоориентированности на рынке финансовых услуг, требующие совершенствования методологии CRM-систем и применения современных информационных технологий. Платформа Card-Linked Marketing исследована как пример клиентоориентированности и кастомизации финансовых услуг на основе современных информационных технологий. Сделаны прогнозы о совершенствовании стратегий взаимодействия с клиентами финансовых организаций в ближайшем будущем. Предложены новые подходы к составлению программ подготовки маркетологов и специалистов финансовых рынков, в частности, обосновано включение практикоориентированных дисциплин, связанных с применением информационных технологий в маркетинговой деятельности финансовых организаций. Практическое применение результатов исследования позволит повысить уровень подготовки и востребованность специалистов в сфере финансов, укрепит конкурентоспособность отечественных финансовых организаций на российском и международном рынках.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

информационные технологии, маркетинг 3.0, CRM-системы, лояльность потребителей, Card-Linked Marketing, Cardlytics.

# Современные тренды информатизации финансового маркетинга

**В** результате развития информационного общества и глубокого проникновения информационных технологий (ИТ) в жизнь многие организации сталкиваются с необходимостью обработки, накопления, анализа и распространения маркетинговых данных, объем которых значителен и постоянно увеличивается. Социальные сети, электронные системы оплаты, поисковые сервисы, мобильные устройства и приложения образуют новую информационную инфраструктуру рынка, в ней содержится персонифицированная информация о каждом пользователе, которую можно использовать в маркетинговых целях. С их развитием объемы маркетинговой информации увеличиваются в геометрической прогрессии. По результатам исследования The Digital Univers, которое проводит компания IDS, ежегодно мировой объем данных будет удваиваться. К 2020 году он увеличится в 300 раз и составит 40 трлн гигабайт (примерно 5200 гига-

байт информации на каждого жителя Земли<sup>1</sup>). Следовательно, менеджерам и маркетологам становится сложнее обрабатывать такой массив информации и принимать эффективные управленческие решения на его основе.

Сегодня эффективная рыночная деятельность и удовлетворение индивидуальных потребностей представителя целевого рынка возможны лишь на основе применения современного программного обеспечения, информационных систем и технологий в области маркетинга. Глобальные тенденции информатизации маркетинговой деятельности захватили и отраслевые рынки. О необходимости адаптации финансовых организаций к ним говорят и сами банкиры. Так, президент и председатель правления Сбербанка России Г.О. Греф предостерегает: «Если мы не сумеем соединить в нашем старом традиционном банке, хоть и очень сильно модернизированном за последние пять лет, новые

<sup>1</sup> В среднем один фильм имеет объем от 700 килобайт до 4 гигабайт.



**С. И. ЛУЦЕНКО**  
Аналитик. Область научных интересов: корпоративное управление, финансирование компаний.

E-mail:  
scorp\_ante@rambler.ru

**М**еханизм построения институционального порядка позволит сбалансировать интересы заинтересованных участников в компании (прежде всего, органов управления и собственников). Внедрение институционального порядка достигается посредством установления четких правил игры, закрепленных во внутренних документах (уставе, корпоративных положениях). Автор описывает институциональную модель поведения участников с четким описанием их компетенций и ответственности, которая позволит не допустить сокращения стоимости активов.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

**институциональный порядок, корпоративное управление, менеджмент, собственник, интерес, фидуциарные обязанности, дискреция.**

# Роль собственника в построении институционального порядка в компании

**О**собенностью коммерческой организации (акционерного общества, общества с ограниченной ответственностью) является форма коллективного предпринимательства. Законодатель учитывает конституционный принцип свободы экономической деятельности, предполагающий, что собственники (акционеры) вправе самостоятельно принимать стратегические экономические решения. Собственники (акционеры) обладают широкими полномочиями) при принятии решений в сфере бизнеса.

Распоряжение долями (акциями) в уставном капитале ограничено правовыми нормами. Собственник владеет частью капитала компании и имеет соответствующие права. Речь идет не только о косвенном вкладе в активы коммерческой организации, но и о праве голоса и праве участия в управлении компанией, связанных с владением долями (акциями) в уставном капитале. Ограничение прав акционеров только возможностями голосовать, продавать акции и предъявлять иск является недостаточно корректным. Приобретая акции (долю в уставном капитале), инвесторы, в том числе физические лица, получили и определенные имущественные права, в том числе

на участие в распределении прибыли, на получение части имущества в случае ликвидации общества, на выбор экономической стратегии развития бизнеса. Все эти права реализуются посредством принятия решений на общем собрании акционеров. Также у них есть право получать информацию о деятельности компании. В основу управления коммерческой организацией положен принцип разделения прав контроля и прав собственности.

Личное участие собственника в управлении (контроле) компанией напрямую связано с находящимися в его собственности акциями [Определение Конституционного суда, 1997]. В случае столкновения интересов различных участников (в том числе экономических интересов акционеров и менеджмента, самих акционеров) возможен ущерб экономическим интересам как самой коммерческой организации, так и другим участникам.

Собственник принимает самостоятельно на себя риски неэффективности экономической деятельности компании, в том числе тогда, когда наделяет полномочиями руководителя (менеджмент). Последний, в свою очередь, берет на себя обязательства придерживаться добросовестности, разумности и





**Н. А. ХАРИТОНОВА**  
Доктор экон. наук,  
профессор кафедры  
«Экономика  
организации»  
ФГОБУ ВО «Финан-  
совый университет  
при Правительстве  
Российской Федера-  
ции». Область научных  
интересов: управление  
промышленными пред-  
приятиями, экономика  
малого бизнеса, аудит.

E-mail:  
NAHaritonova@fa.ru

**Ц**ель исследования заключается в разработке методических основ формирования механизма управления развитием градообразующих организаций, который должен способствовать их устойчивому функционированию и социально-экономическому развитию монопрофильных муниципальных образований. В статье исследованы основные подходы к определению механизма управления развитием хозяйствующего субъекта. Сделан вывод об отсутствии формализованного механизма управления развитием градообразующих организаций. Дано определение исследуемого явления, дополнены свойства, которыми должен обладать механизм управления развитием градообразующих организаций. Расширены принципы его функционирования. Предложены этапы формирования механизма управления. Выявлены основные процедуры, которые требуют периодического исполнения. Предложен подход к систематизации стратегий развития градообразующих организаций на основе их авторской классификации. Разработанный алгоритм формирования механизма управления развитием градообразующих организаций направлен на расширение практических возможностей использования инструментов менеджмента для целей повышения эффективности как конкретных хозяйствующих субъектов, так и муниципальной экономики в целом.

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

градообразующая организация, механизм управления развитием, моногород, управление развитием градообразующих организаций, стратегия развития.



**К. Б. КУНАНБАЕВА**  
Аспирантка 3-го  
года очного обучения  
кафедры «Экономика  
организации»  
ФГОБУ ВО «Финан-  
совый университет  
при Правительстве  
Российской Федера-  
ции». Область научных  
интересов: устойчивое  
развитие промыш-  
ленных предприятий,  
управление развитием  
градообразующих  
организаций.

E-mail:  
KBKunanbaeva@fa.ru

# Механизм управления развитием градообразующих организаций

**С**оциально-экономические процес-  
сы, происходящие в нашей стране  
и во всем мире, изменившиеся усло-  
вия функционирования промышлен-  
ных предприятий потребовали транс-  
формации принципов их деятельности  
с целью найти более эффективные  
методы управления, обеспечивающие  
устойчивость темпов экономического

развития и позволяющие в большей  
степени проявлять социальную ответ-  
ственность перед местным сообще-  
ством. Прежде всего, это относится  
к градообразующим организациям,  
которые определяют состояние эконо-  
мики моногородов и выполняют важ-  
ные функции их жизнеобеспечения.  
Термин «градообразующая организа-



**Ю. Г. МАКСИМОВА**  
Аспирантка кафедры  
«Денежно-кредитные  
отношения и монетар-  
ная политика» ФГБОУ  
ВО «Финансовый  
университет при Пра-  
вительстве Российской  
Федерации. Область  
научных интересов:  
финансирование малого  
и среднего бизнеса.

E-mail:  
maksimova1209@  
yandex.ru

УДК 336.7

**П**роведен анализ состояния среды формирующегося микрофинансового сектора, выявлены особенности его регулирования. Затрагиваются и вопросы эффективного взаимодействия банков и микрофинансовых организаций на кредитном рынке.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

микрофинансовый сектор, регулирование микрофинансовых организаций, СРО на рынке микрофинансов, «микрофинансовая ловушка».

# Среда формирования и особенности регулирования микрофинансового сектора в России

**В** развитых странах микрофинансирование считается эффективным инструментом преодоления последствий социально-экономического кризиса и развития малого и среднего предпринимательства. Деятельность микрофинансовых организаций (МФО) разрушает привычное понимание процесса кредитования. В отдельных секторах экономики, таких, как кредитование малого бизнеса или стартапов, в небольших городах и в сельской местности субъекты микрофинансирования и кредитной кооперации практически не имеют реальной альтернативы. На протяжении последних шести лет фактически происходит «микрофинансовая революция», которая рассеивает миф, что самые бедные граждане не могут получить кредит. До сих пор не утихают споры о том, нужен ли механизм микрофинансирования в современной экономической системе, это связано в первую оче-

редь с тем, что в секторе по-прежнему сохраняются неподъемные ставки по займам. Даже с учетом всех недостатков данного сектора сегодня можно с уверенностью сказать, что микрофинансирование — это инструмент, который не только может обеспечить выход экономики страны на новый уровень, но и позволяет сгладить социальные диспропорции.

Микрофинансовый сектор в основном формируют макроэкономические факторы, которые можно условно разделить на внешние и внутренние.

К внешним факторам можно отнести:

- финансовую глобализацию и общую экономическую турбулентность внешней экономической и финансовой среды: режим санкций, опасность повторения кипрского сценария для российских активов, в силу всего перечисленного становится актуальным вопрос о вложении денег в фонды и инструменты в российской юрисдикции,

ты EPS, AI, CDR). Желательно присылать рисунки в виде отдельных оригинальных файлов, не вставляя их в вордovsky текст. Если в тексте используются сканированные изображения, они должны иметь разрешение не менее 300 dpi.

Каждый рисунок должен иметь привязку в тексте (рис. 1), название.

Если рисунок состоит из нескольких изображений меньшего размера, эти изображения должны быть обозначены буквами а, б, в, в экспликации к подрисункной подписи должна быть расшифровка:

а – название изображения; б – название изображения

Если на рисунке изображено несколько графиков, то на рисунке они должны быть пронумерованы (выносные линии и нумерация слева направо, сверху вниз), в экспликации к подрисункной подписи должна быть расшифровка, например:

1 – название графика; 2 – название графика

Если на рисунке изображена цветная диаграмма, то в экспликации к подрисункной подписи должна быть расшифровка, например:

(синий) – розничные продажи; (красный) – оптовые продажи

На рисунке с графиками/диаграммой есть вертикальная и горизонтальная оси. Для них нужно указать названия.

Если на осях есть числовые значения, то после названия оси должна быть единица измерения. Формат названия и номера рисунка: шрифт обычный, размер – 11 пт, выравнивание по центру, интервал – одинарный.

Обратите внимание, что в конце названия рисунка точка не ставится!

#### • Нумерация страниц и колонтитулы

Не используйте колонтитулы.

Нумерация страниц производится внизу справа начиная с 1-й страницы.

#### • Ссылки

При оформлении ссылок следует использовать Гарвардский стиль цитирования.

В тексте ссылки на литературу и источники оформляются следующим образом: [Алферов В. Н., 2008] В случае, если авторов несколько: [Graham J., Leary M. 2011] В случае ссылки на нескольких авторов публикаций: [Алферов В. Н., 2008; Кован С. Е., 2011] Если библиографическое описание начинается с названия, а не с автора: [Управление 2008]

#### • Список литературы

Список литературы размещается в конце статьи. Размер шрифта 12 пт, форматирование выравниванием по ширине страницы.

Публикации следует располагать в алфавитном порядке относительно первого из авторов. В рамках размещения группы публикаций одного автора действует хронологический порядок.

#### • Примеры оформления источников:

*Для законов и др. офиц. документов:*

Уровень закона. Название закона. Дата. Номер // Место публикации. Ссылка.

*Например:*

Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ // КонсультантПлюс. URL: <http://www.consultant.ru/popular/bankrupt/>.

*Для книг:*

Фамилия, Инициалы (Год публикации) Название книги // Издательство, Место публикации, Страницы.

*Например:*

Хоминич И. П., Саввина О. В. (2010) Государственный кредит в условиях финансовой глобализации. М.: Финансы и статистика. 256 с.

Natow, R. (2005) No Place to Hide // Simon & Schuster, New York, NY., PP. 11–14.

*Для журнальных статей:*

Фамилия, Инициалы (Год публикации) Название публикации // Название журнала, Том, Номер, Страницы.

*Например:*

Соколов А. В., Чулок А. А. (2012) Долгосрочный прогноз научно-технологического развития России на период до 2030 года: ключевые особенности и результаты. // Форсайт. Т. 6. № 1. С. 12–25.

Folta T., Cooper A., Baik Y. (2006) Geographic cluster size and firm performance // Journal of Business Venturing. Vol. 21. P. 217–242.

*Для интернет-источников:*

Фамилия, Инициалы (Год публикации) Название публикации // Название источника, прямая ссылка на публикацию (дата обращения, на которую материал был в открытом доступе), Номер, Страницы.

Ссылка должна открываться. Если ссылка слишком длинная, можно сократить ее через goo.gl.

*Например:*

Greenberg A. (2010) Americas Most Innovative Cities // Forbes.com, 24 April. URL: <http://www.forbes.com/2010/05/24/patents-funding-jobs-technology-innovative-cities.html>

(дата обращения: 12 декабря 2012 г.)

#### 4. Порядок представления материалов статьи в редакцию:

Статья высылается ответственным автором в электронном виде на почтовый ящик редакции по адресу: [info@e-c-m.ru](mailto:info@e-c-m.ru)

К основному материалу необходимо приложить фотографию автора (всех авторов), а также указать контактные данные автора, ответственного за корреспонденцию: e-mail и контактный телефон.

Фотография автора (желательно в фас, на светлом фоне) должна быть представлена отдельным файлом в формате JPEG, с разрешением не менее 300 dpi. В названии файла должны присутствовать фамилия автора и слово «фото».

#### 5. Одобрение статей к публикации в журнале:

Решение о публикации статьи принимается после независимого рецензирования.

Если статья отобрана для рецензирования, время ожидания автором первых комментариев рецензентов – 8–10 недель. Бывают исключения.

В целом принятые материалы публикуются в течение 6–8 месяцев.

В случае отказа публикации соответствующее сообщение приходит в течение 4 недель.

Обращаем ваше внимание: редколлегия журнала оставляет за собой право не включать в журнал статьи, не соответствующие требованиям (в том числе по тематике, объему текста и оформлению таблиц и иллюстраций).

Материал статьи публикуется после редактирования.

Верстка журнала не согласуется с автором.

Отправляя рукопись в редакцию, авторы тем самым дают согласие на обработку личных данных автора редакцией. Редакция использует личные данные автора исключительно в своей деятельности и не передает их третьим лицам, кроме случаев, предусмотренных действующим законодательством.

Федеральное государственное образовательное  
бюджетное учреждение высшего профессионального  
образования

# Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

объявляет набор в 2017 году  
на магистерские программы  
по направлению  
«Менеджмент»  
в сфере стратегического  
и антикризисного  
менеджмента:



## 1. «Управленческий консалтинг»

Программа реализуется совместно  
с базовой кафедрой КПМГ.

Программа ориентирована  
на подготовку специалистов,

обладающих стратегическим видением и знающих  
современные концепции в менеджменте.

В ходе обучения предусмотрены стажировки

в консалтинговых компаниях.

## 2. «Антикризисный менеджмент и консалтинг»

Программа направлена на подготовку специалистов  
в области финансовой устойчивости и оздоровления  
компаний.

## 3. «Управление инновациями и предпринимательство»

Программа ориентирована на освоение принципов  
инновационного менеджмента, изучение взаимосвязи  
инноваций и предпринимательства.

Подобная информация на странице  
приемной комиссии Финансового университета:

[http://www.fa.ru/priemka/  
magistr/list/Pages/default.aspx](http://www.fa.ru/priemka/magistr/list/Pages/default.aspx)