

Редакционный совет

Агапов В.С. – д-р психол. наук, проф.
Азоев Г.Л. – д-р экон. наук, проф.
Базылевич Т.Ф. – д-р психол. наук, проф.
Башмаков В.И. – д-р социол. наук, проф.
Грошев И.В. – д-р экон. наук,
д-р психол. наук, проф., главный редактор
Ионцева М.В. – д-р психол. наук, проф.
Клейнер Г.Б. – д-р экон. наук, проф.,
чл.-корр. РАН
Князев В.Н. – д-р психол. наук, проф.
Красовский Ю.Д. – д-р социол. наук, проф.
Крупнов А.И. – д-р психол. наук, проф.
Крыштановская О.В. – д-р социол. наук, проф.
Лукьянов С.А. – д-р экон. наук, проф.
Новиков В.Г. – д-р социол. наук, проф.
Пацула А.В. – д-р социол. наук, проф.
Райченко А.В. – д-р экон. наук, проф.
Сергиенко С.К. – д-р психол. наук, проф.
Симонович Н.Е. – д-р психол. наук, проф.
Строев В.В. – д-р экон. наук, проф.
Соболевская О.В. – д-р мед. наук, проф.
Тихонова Е.В. – д-р социол. наук, проф.
Турчинов А.И. – д-р социол. наук, проф.
Фетисов Э.Н. – д-р социол. наук, проф.
Филиппов А.В. – д-р психол. наук, проф.
Фомин П.А. – д-р экон. наук, проф.
Фролов С.С. – д-р социол. наук, проф.
Черепов В.М. – д-р мед. наук, проф.
Эриашвили Н.Д. – д-р экон. наук, канд. юр. наук,
канд. ист. наук, проф.

Редакционная коллегия

Воронин В.Н. – д-р психол. наук, проф.
Крыштановская О.В. – д-р социол. наук, проф.
Митрофанова Е.А. – д-р экон. наук, проф.
Чудновский А.Д. – д-р экон. наук, проф.

Журнал входит в Перечень ВАК
рецензируемых научных изданий,
в которых должны быть опубликованы
основные научные результаты
диссертаций на соискание ученой
степени кандидата наук, на соискание
ученой степени доктора наук
по направлениям 08.00.00
(экономические науки), 19.00.00
(психологические науки) и 22.00.00
(социологические науки)

Editorial council

Agapov V.S. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Azoev G.L. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Bazylevich T.F. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Bashmakov V.I. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Groshev I.V. – Doctor of Economic Sciences,
Doctor of Psychological Sciences, prof., editor-in-chief
Iontseva M.V. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Kleiner G.B. – Doctor of Economic Sciences, prof.,
corresponding member of RAS
Knyazev V.N. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Krasovskii Yu.D. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Krupnov A.I. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Kryshstanovskaya O.V. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Lukianov S.A. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Novikov V.G. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Patsula A.V. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Raychenko A.V. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Sergienko S.K. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Simonovich N.E. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Stroev V.V. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Sobolevskaya O.V. – Doctor of Medical Sciences, prof.
Tikhonova E.V. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Turchinov A.I. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Fetisov E.N. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Filippov A.V. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Fomin P.A. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Frolov S.S. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Cherepov V.M. – Doctor of Medical Sciences, prof.
Eriashvili N.D. – Doctor of Economic Sciences,
Candidate of Juridical Sciences, Candidate
of Historical Sciences, prof.

Editorial board

Voronin V.N. – Doctor of Psychological Sciences, prof.
Kryshstanovskaya O.V. – Doctor of Sociological Sciences, prof.
Mitrofanova E.A. – Doctor of Economic Sciences, prof.
Chudnovskii A.D. – Doctor of Economic Sciences, prof.

The journal is included in the list
of Higher Attestation Commission
of peer-reviewed scientific publications,
where a basic scientific results
of dissertations on competition
of a scientific degree of candidate of sciences
and on competition of a scientific degree
of doctor of sciences in the field 08.00.00
(Economic Sciences), 19.00.00
(Psychological Sciences) and 22.00.00
(Sociological Sciences) must be published

Статьи доступны по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная, согласно которой возможно неограниченное распространение и воспроизведение этих статей на любых носителях при условии указания автора и ссылки на исходную публикацию статьи в данном журнале в соответствии с правилами научного цитирования



Главный редактор

И.В. Грошев

Ответственный за выпуск

Л.Н. Алексеева

Редакторы

Ю.С. Никитина

Е.В. Таланцева

Редактор перевода

А.В. Меньшиков

**Выпускающий редактор
и компьютерная верстка**

Е.А. Малыгина

Технический редактор

О.А. Дегтярева

Дизайн обложки

Л.Н. Алексеева

Зарегистрировано в Роскомнадзоре
за № 77-1361 от 10.12.1999 г.

Подписной индекс в электронном
каталоге ОАО Агентство «Роспечать» – 42517
<http://press.rosnp.ru/publications/view/42517/>

ЛР № 020715 от 02.02.1998 г.
Подп. в печ. 04.12.2018 г.
Формат 60×90/8
Объем 20,75 печ. л.
Бумага офисная
Печать цифровая
Тираж 1000 экз.
(первый завод 100 экз.)
Заказ № 1205

Издательство: Издательский дом ГУУ
(Государственный университет управления)

Издается в авторской редакции

Ответственность за сведения,
представленные в издании, несут авторы

Все публикуемые статьи прошли
обязательную процедуру рецензирования

Адрес редакции:
109542, г. Москва, Рязанский проспект, д. 99,
главный учебный корпус, кабинеты 346 и 345А.
Тел.: +7 (495) 377-90-05
E-mail: ic@guu.ru
Сайт: <http://www.vestnik.guu.ru>

Articles are available under a Creative Commons «Attribution» International 4.0 public license, according to which, unlimited distribution and reproduction of these articles is possible in any medium, specified the author's name and references to the original article publication in this journal in accordance with the rules of scientific citation



Editor-in-Chief

I.V. Groshev

Responsible for issue

L.N. Alekseeva

Editors

Yu.S. Nikitina

E.V. Talantseva

Translation editor

A.V. Menshikov

**Executive editor
and desktop publishing**

E.A. Malygina

Technical editor

O.A. Degtyareva

Cover design

L.N. Alekseeva

Registered in the Roskomnadzor
№ 77-1361 from 10.12.1999

Subscription index in the electronic catalog
of JSC Agency «Rospechat» – 42517
<http://press.rosnp.ru/publications/view/42517/>

LR № 020715 from 02.02.1998
Signed to print 04.12.2018
Format 60×90/8
Size 20,75 printed sheets
Offset paper
Digital printing
Circulation 1000 copies
(the first factory 100 copies)
Print order № 1205

Publishing: Publishing house
of the State University of Management

Published in author's edition

The authors are responsible for the information
presented in the publication

All published articles have undergone
a mandatory review procedure

Editor's office:
109542, Russia, Moscow, Ryazanskii Prospect, 99, State University
of Management, the main academic building, office 346 and 345A.
Tel.: +7 (495) 377-90-05
E-mail: ic@guu.ru
<http://www.vestnik.guu.ru>

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

Абдюшева Д.Р. Методические подходы к системе управления транспортно-экспедиционным обслуживанием	5
Боровиков А.Д., Рогуленко Т.М., Смоляков О.А. Автоматизированная контрольно-информационная аналитическая система как инструмент управления бизнес-процессами	10
Ефимочкина Н.Б. Коммуникации в системах управления	15
Зинченко А.С., Михайлова Л.В., Сазонов А.А. Основные элементы механизма управления интеллектуальным капиталом	23
Косов А.О. Проблемы управления репутацией в интернете	28
Фомичева О.С. Приоритетные сценарии поведения руководителя в организационном конфликте на примере АО «Раменский приборостроительный завод»	32

СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

Зараменских Е.П. Цифровые сервисы: их атрибуты и взаимосвязь с архитектурой предприятия	36
Камчатова Е.Ю., Сухова М.И. Формирование стратегий развития энергетических компаний	43
Никонорова А.В. Создание инновационной экосистемы и повышение качества жизни в регионе	49

РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Зуденкова С.А. К вопросу о формировании концепции кадровой политики государственных органов	54
Камчатова Е.Ю. Управление развитием ООО «Газпром энергохолдинг»: экологический аспект	59
Кириллова А.Н., Мусинова Н.Н. Организационно-экономический механизм управления системой обращения с твердыми коммунальными отходами	65
Лаврова Л.А., Пуяткина Л.М., Углова Л.А. Исследование теоретических аспектов управления товарным ассортиментом предприятия машиностроения	70
Лисицын М.О., Любимова Н.Г. Организация информационно-технологической поддержки государственных общеобразовательных комплексов на примере города Москвы	74
Яковлев А.Ю. Комитеты при совете директоров акционерного общества как инструмент корпоративного управления и финансового контроля	82

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Арифюлова Д.Н., Стороженко А.П. Барьеры во взаимной торговле электрической энергией в рамках общего электроэнергетического рынка Евразийского экономического союза	87
Зенкина Е.В., Кутовой В.М. Торговля и мир: политическая расстановка сил обусловлена экономической взаимосвязью	93
Костина Л.С., Шмелев Ю.Д. Перспективы налогообложения организаций финансового сектора экономики России	98
Матвеевский С.С. Государственное регулирование экономики с использованием многосторонних банков развития на примере Азиатско-Тихоокеанского региона	103
Мозговая О.О. Анализ зарубежного опыта развития конкуренции на розничном рынке электрической энергии	108

CONTENTS

CURRENT ISSUES OF MANAGEMENT

Abdyusheva D.R. Methodological approaches to the management system of freight forwarding services	5
Borovikov A.D., Rogulenko T.M., Smolyakov O.A. Automated control and information analysis system as a tool to control business processes	10
Efimochkina N.B. Communications in management systems	15
Zinchenko A.S., Mikhailova L.V., Sazonov A.A. Basic elements of the mechanism of management of the intellectual capital	23
Kosov A.O. The issues of online reputation management	28
Fomicheva O.S. Priority scenarios of the manager's behaviour in the organizational conflict on the example of the JSC «Ramenskoye instrument-making plant»	32

STRATEGIES AND INNOVATIONS

Zaramenskikh E.P. Digital services: their attributes and interconnection with the architecture of the enterprise	36
Kamchatova E.Yu., Sukhova M.I. Formation of strategies for the development of energy companies	43
Nikonorova A.V. Creation of the innovative ecosystem and life quality improvement in the region	49

DEVELOPMENT OF INDUSTRY AND REGIONAL MANAGEMENT

Zudenkova S.A. To the question of the formation of the concept of the personnel policy of public authorities	54
Kamchatova E.Yu. Development management of the LLC «Gazprom energokholding»: environmental aspect	59
Kirillova A.N., Musinova N.N. Organizational and economic mechanism of management of solid municipal waste management system	65
Lavrova L.A., Putyatina L.M., Uglova L.A. Research of theoretical aspects of management of the commodity range of the enterprise of mechanical engineering	70
Lisitsyn M.O., Lyubimova N.G. Organization of information-technological support for public general educational complexes on the example of Moscow	74
Yakovlev A.Yu. Committees under the board of directors of joint stock company as a tool of corporate management and financial control	82

ECONOMICS: PROBLEMS, SOLUTIONS AND PROSPECTS

Arifulova D.N., Storozhenko A.P. Barriers in mutual trade in electric energy in the framework of the common electric power market of the Eurasian Economic Union	87
Zenkina E.V., Kutovoi V.M. Trade and peace: political forces arrangement is defined by economic interconnection	93
Kostina L.S., Shmelev Y.D. Russian economy financial sector organizations taxation perspectives	98
Matveevskii S.S. State regulation of the economy with the use of multilateral development banks on the example of the Asian-Pacific region	103
Mozgovaya O.O. Analysis of foreign experience of development of competition at retail electricity markets: UK and Northern Europe countries experience	108

СОДЕРЖАНИЕ

ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИЙ

Темная О.В., Трегубова Е.А.	
Оценка рисков инвестирования в коммунальную инфраструктуру России	117

ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

Бердышев А.В.	
О перспективах дедолларизации мировой финансовой системы	126
Блохина Т.К., Гладкая А.Н., Костина А.Н.	
Интеграция в банковском секторе стран Евразийского экономического союза: проблемы и направления развития	130
Ефимова М.Р., Кузнецов Н.В., Понкратов В.В.	
Проблемы анализа финансового результата консолидированной группы компаний в условиях инвестиционного развития	136
Камалов С.М.	
Моделирование влияния дополнительного налогообложения на ценообразование финансовых инструментов	145

СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

Крайнюк И.М., Николаева А.А.	
Сопротивление изменениям в образовательной организации	151
Петрова Е.В.	
Социологический мониторинг 2016-2017 гг. межнациональных отношений в Республике Бурятия	155

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

Веселовский Д.П., Мосина Л.М.	
Современные тенденции в изучении феномена организационной культуры	160

CONTENTS

INVESTMENT VALUATION

Temnaya O.V., Tregubova E.A.	
Assessment of the investment risks in the Russian utilities infrastructure	117

FINANCES AND BANKING

Berdyshev A.V.	
The perspectives of the global financial system dedollarization	126
Blokhina T.K., Gladkaya A.N., Kostina A.N.	
The Eurasian Economic Union' banking sector integration: problems and the development directions	130
Efimova M.R., Kuznetsov N.V., Ponkratov V.V.	
Problems of the financial result analysis of the companies consolidated group in the investment development conditions	136
Kamalov S.M.	
Modeling the additional taxation impact on the financial instruments pricing	145

SOCIAL TECHNOLOGIES AND PROCESSES

Krainyuk I.M., Nikolaeva A.A.	
Resistance to the changes in educational organization	151
Petrova E.V.	
Sociological monitoring 2016-2017 of interethnic relations in the Republic of Buryatia	155

CURRENT TRENDS IN PSYCHOLOGY

Veselovskiy D.P., Mosina L.M.	
Modern trends in the organizational culture phenomenon studying	160

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 339.656.07

JEL L62

DOI 10.26425/1816-4277-2018-10-5-9

Абдюшева Динара Рамилевна
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный
университет управления», г. Москва
e-mail: d.abdyusheva@gmail.com

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТНО- ЭКСПЕДИЦИОННЫМ ОБСЛУЖИВАНИЕМ

Аннотация. Приведены методические подходы к системе управления транспортно-экспедиционным обслуживанием. Рассмотрены подходы к организации управления транспортно-экспедиционным обслуживанием и позиции производителя, экспедитора и получателя груза. Изучены три вида методических подходов к организации транспортно-экспедиционного обслуживания. Выделены основные принципы транспортно-экспедиционного обслуживания, которые предполагают достижение следующих целей: увеличение производительности труда на одного сотрудника, минимум временного периода, снижение издержек предприятия, максимум прибыли компании, эффект синергии между партнерами.

Ключевые слова: транспортно-экспедиционное обслуживание, производитель, экспедитор, грузополучатель, логистические посредники.

Abdyusheva Dinara
Postgraduate student, State University
of Management, Moscow
e-mail: d.abdyusheva@gmail.com

METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE MANAGEMENT SYSTEM OF FREIGHT FORWARDING SERVICES

Abstract. Methodological approaches to the management of transport and forwarding services have presented. The approaches to the organization of the management of transport and forwarding services have considered, the positions of the manufacturer, forwarder and consignee have presented. Three stages of the methodological approaches to the organization of freight-forwarding services have studied. The basic principles of freight-forwarding services, that presuppose achievement of the goals, are highlighted: an increase in labor productivity by one employee, a minimum of a time period, a decrease in enterprise costs, a maximum of company profit, synergies between partners.

Keywords: freight-forwarding services, manufacturer, freight forwarder, consignee, logistics intermediaries.

В настоящее время методические подходы к системе управления транспортно-экспедиционного обслуживания (далее – ТЭО) в России претерпевают изменения. Перевозчики, экспедиторы и конечные получатели груза стали уделять огромное внимание сервису логистического сопровождения, параметрам взаимовыгоды отношений. В связи с этими факторами и неукоснительным соблюдением этики транспортно-логистической сети возможно снижение затрат экспедиционного характера как для организации-перевозчика, так и конечного звена – клиента.

Структура системы ТЭО изображена на рисунке 1. В эволюции ТЭО можно выделить три этапа в организации ТЭО.

1. Функциональный (с 1960 по 1985 гг.) – показывает как за логистической деятельностью закреплялась деятельность: по транспортировке грузов, их складированию, грузопереработке, а также таможенному оформлению и страхованию грузов и др.

2. Ресурсный – в управлении ТЭО характеризуется группой факторов: применением аутсорсинга, передачей функций управления товарными остатками службе логистики, развитием координации между отделами предприятия.

3. Инновационный – в развитии ТЭО стал продолжением концепции управления цепями поставок (от англ. supply chain management).



Источник: [7]

Рис. 1. Система транспортно-экспедиционного обслуживания

В управлении ТЭО получили распространение несколько вариантов процессного представления логической цепочки. Рассмотрим S-модель цепи поставок (от англ. supply chain S-mode), которая состоит из трех элементов:

- клиенты с предпочтениями;
- продукция и услуги;
- материальные активы.

В рамках изучения данной темы, мы обобщили научные знания отечественных авторов. Основные подходы к организации управления ТЭО, по мнению П. Ф. Горбачева, д. т. н., профессора, заведующего кафедрой транспортных систем и логистики: системный, классический (традиционный) и решение задач в рамках логической концепции с использованием систем [6].

Системный подход предусматривает своевременность, комплексность и экономичность доставки грузов до конечного потребителя для повышения конкурентоспособности всего предприятия [1]. Данный подход представляет совокупность интегрированных в единое процессов/процедур и механизмов грузопотоков на предприятии/фирму, внутрипроизводственной транспортировки и итогового сбыта готовой продукции/услуги.

Свойства системного подхода в управлении ТЭО:

- открытый характер транспортного хозяйства по отношению к внешней среде;
- комплексность;
- динамизм развития;
- гибкость процессов транспортировки;
- саморегулирование.

Составные элементы системного подхода в управлении ТЭО:

- структурный – раскрывает внутреннюю организацию системы, способ взаимодействия образующих ее компонентов;
- функциональный – показывает, какие функции выполняет система и образующие ее компоненты;
- элементный – отвечает на вопрос, из чего образована система;
- коммуникационный – раскрывает взаимосвязь данной системы с другими как по горизонтали, так и по вертикали.

Сделаем вывод о том, что процессы в ТЭО можно разделить на:

- макропроцессы и микропроцессы – процессы, которые связаны с перемещением грузов внутри и вне предприятия;
- процессно-обеспечивающие операции для всего комплекса предприятия.

Традиционные методы в организации ТЭО разработаны на основе теории экономики и логистики, они направлены на решение задач по повышению эффективности всего логистического комплекса, которые объединяют все субъекты ТЭО на пути движения груза/товаров/услуг к конечному потребителю [2].

Описанные выше методы применяются в рамках управления ТЭО. Они имеют место в формах транспортной логистики.

К основным путям повышения эффективности управления ТЭО, с позиции системного подхода относят:

- оформление маршрутных листов для перевозок;
- отбор эффективного и экономичного транспорта и погрузо-разгрузочных механизмов;
- просчет и детальная выверка параметров запасов и остатков на складах;
- формирование планов-графиков деятельности транспорта и посреднических операций;
- формирование штатного расписания для трудового дня работников транспортного цеха.

Рассмотрим основные логические модели, концепции логического управления организации ТЭО, используемые при рассмотрении данного вопроса.

1. JiT (точно в срок). В основе метода заложена система Kanban. Ограничения по времени либо очень широкие, либо отсутствуют. Как правило, определяются цели, которые необходимо достигнуть, затем команда последовательно работает, разбивая их на задачи. Измеряется время на выполнение задачи и эффективность коллектива в ходе выполнения [5].

2. QR – система незамедлительного реагирования на изменяющиеся условия внешней среды на рынке. Она достигается за счет максимизации эффективности цепочки поставок грузов благодаря минимальным расходам на запасы.

3. ECR – новый этап в регулировании интересов между партнерами на рынке. Данная концепция нацелена на замещение конкуренции между торговыми партнерами их работой.

4. TQM – концепция управления, при которой акцент ставится на важные для клиентов измерения качества. Основными принципами метода являются концентрирование, совершенствование, повышение качества, паритет с партнерами, интерес в пролонгации договоров, наличие планов и прогнозов, делегирование полномочий.

5. ABC – метод, направленный на учет стоимости мероприятий. Суть его заключается в учете стоимости элементов, процессов на основании фактических издержек на (процессы), которые необходимы для производства, реализации и послепродажного обслуживания по продуктам. ABC-метод дает возможность идентифицировать спрогнозировать вариант развития действий.

Проанализируем теперь подходы в рамках рассматриваемых систем с позиции клиентов, посредников, производителей.

Деятельность производителя направлена на интегрирование основных логистических бизнес-процессов и межфункциональную координацию (поддержание взаимосвязи с клиентом, со всеми функциональными подразделениями компании) для решения сложных, конфликтных проблем, возникающих на всех уровнях управления (табл. 1).

Таблица 1

Функциональные обязанности производителя (по отделам)

Отдел	Функциональные обязанности
Президиум	Выполнение стратегий, утверждение планов, разработка графиков
Сервис	Своевременная доставка на склады и пункты складирования
Коммерческий отдел	Планирование и прогноз материальных запасов и продаж
Технический отдел	Разработка и формирование технической документации, отслеживание изменения в СНИП, ГОСТ Р и др.
Бухгалтерия	Контроль над оплатой товаров и услуг, сверка документации и др.

Составлено автором по материалам исследования

Смысл логистического посредника заключается во всеобщем контроле транспортировки, управлении складированием и грузоперевозкой, таможенном оформлении груза, посреднической консультации клиента и в полном информационном обеспечении процесса транспортно-экспедиционного обслуживания и др. [4].

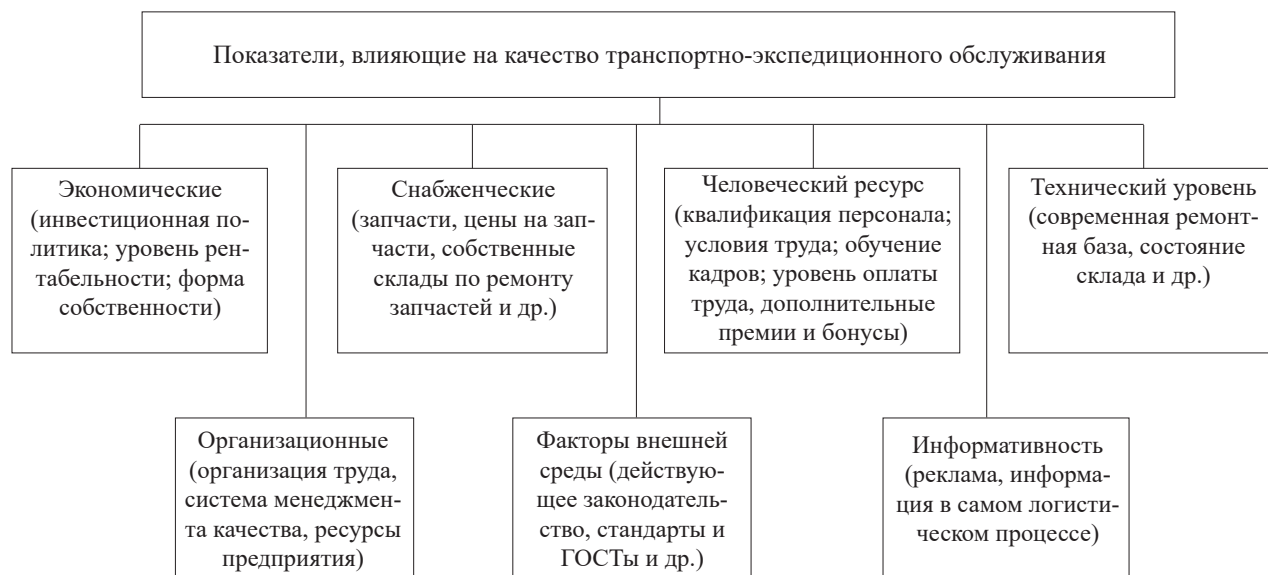
Функциональные обязанности посредника (посреднических фирм):

- проектирование перевозки: выбор вида транспорта, транспортных компаний, оптимальных тарифных схем, маршрута и технологий перевозки, выбор оптимальных затрат между участниками ТЭО;
- организация перевозки: подготовка и оформление необходимых документов, заключение транспортных договоров и страхования и др.;
- подготовка и сопровождение перевозки: упаковка, маркировка и др., прием и сдача груза, выполнение погрузочно-разгрузочных работ, информирование клиентов и др.;
- организация промежуточного хранения груза: выбор складского хозяйства, оформление документации, прием и сдача грузов и др. [5].

Основные требования, предъявляемые потребителями к услугам ТЭО:

- минимальные сроки (продолжительность) доставки;
- гарантированные сроки доставки, в том числе доставка груза точно в срок;
- регулярность доставки груза;
- наличие дополнительных (сервисных и послепродажных) услуг;
- наличие различных уровней транспортного обслуживания;
- удобства по приему и сдаче грузов;
- организация доставки груза «от двери до двери»;
- отлаженная система информации и документирования;
- приспособляемость к требованиям клиентов (гибкость обслуживания) и др. [3].

Рассмотрим показатели, влияющие на качество ТЭО (рис. 2).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Показатели, влияющие на качество ТЭО

Обобщая вышесказанное, отметим, в данном вопросе рассмотрены подходы к организации управления ТЭО, позиции производителя, экспедитора и получателя груза. Мы определили основные принципы ТЭО, которые предполагают достижение следующих целей:

- увеличение производительности труда на 1 сотрудника;
- минимум временного периода;
- снижение издержек предприятия;
- максимум прибыли компании;
- эффект синергии между партнерами.

Библиографический список

1. Абдюшева, Д.Р. Проблемы транспортно-экспедиционного обслуживания в Российской Федерации / Д.Р. Абдюшева // Сборник научных трудов по материалам 21-й Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления – 2016». – 2016. – № 3. – С. 3-5.
2. Абдюшева, Д.Р. Система качества инновационного развития транспортно-экспедиционного обслуживания / Д.Р. Абдюшева // Вестник университета. – 2017. – №4. – С. 108-112.
3. Горин, В.С., Степанов А.А., Фадеева М.А. Что такое клиентоориентированная стратегия на рынке автотранспортных услуг, и для чего нужен портрет потенциального потребителя?/ В.С. Горин, А.А. Степанов, М.А. Фадеева // Вестник университета. – 2007. – № 11. – С. 5-10.
4. Степанов, А.А. Развитие рынка транспортно-экспедиционного обслуживания в России/ А.А. Степанов // Вестник университета. – 2006. – № 15. – С. 142-147.
5. Степанов, А.А. Формирование маркетинговой системы транспортно-экспедиционного обслуживания в современной России: монография. – М.: Каталог, 2005. – С. 164.
6. Плужников, К.И., Чунтомова Ю.А. Транспортное экспедирование/ К.И. Плужников, Ю.А. Чунтомова. – ТРАНСЛИТ, 2006. – С. 528.
7. Структура транспортно-экспедиционного обслуживания [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://megaobuchalka.ru/7/21731.html> (дата обращения: 08.09.2018).

References

1. Abdyusheva D.R. Problemy transportno-ekspeditsionnogo obsluzhivaniya v Rossiiskoi Federatsii [*Problems of freight forwarding in the Russian Federation*] // Sbornik nauchnykh trudov po materialam 21-j Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferencii «Aktualnyye problemy upravleniya – 2016», 2009, I. 3, pp. 3-5.
2. Abdyusheva D.R. Sistema kachestva innovatsionnogo razvitiya transportno-ekspeditsionnogo obsluzhivaniya [*Quality system of innovative development of freight forwarding services*]. Vestnik Universiteta, 2017, I. 4, pp. 108-112.
3. Gorin V.S., Stepanov A.A., Fadeeva M.A. Chto takoe kliyentoorientirovannaya strategiya na rynke avtotransportnykh uslug, i dlya chego nuzhen portret potentsialnogo potrebitelya? [*What is a client-oriented strategy in the market of motor transport services, and why do we need a portrait of a potential consumer?*]. Vestnik Universiteta, 2007, I. 11, pp. 5-10.
4. Stepanov A.A. Razvitiye rynka transportno-ekspeditsionnogo obsluzhivaniya v Rossii [*Development of the market of forwarding services in Russia*]. Vestnik Universiteta, 2006, t. 2, I. 15, pp. 142-147.
5. Stepanov A.A. Formirovaniye marketingovoi sistemy transportno-ekspeditsionnogo obsluzhivaniya v sovremennoi Rossii: monografiya [*Formation of the marketing system of forwarding services in modern Russia: a monograph*]. M.: Katalog, 2005, p. 164.
6. Pluzhnikov K.I., Chuntomova YU.A. Transportnoe ekspedirovaniye [*Transport forwarding*]. TRANSLIT, 2006, p. 528.
7. Struktura transportno-ekspeditsionnogo obsluzhivaniya [*Structure of freight forwarding service*]. Available at: <https://megaobuchalka.ru/7/21731.html> (accessed 08.09.2018).

Боровиков Александр Дмитриевич
канд. техн. наук, ФГБУ «Национальный исследовательский центр «Институт имени Н. Е. Жуковского», г. Москва

e-mail: psmbor@mail.ru

Рогуленко Татьяна Михайловна
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва

e-mail: tmguu@mail.ru

Смоляков Олег Александрович
начальник отдела, ФГБУ «Национальный исследовательский центр «Институт имени Н. Е. Жуковского», г. Москва

e-mail: smolykov_osa@mail.ru

Borovikov Alexander
Candidate of Technical Sciences,
Federal State University Institute named
after N. E. Zhukovsky, Moscow

e-mail: psmbor@mail.ru

Rogulenko Tatyana
Doctor of Economic Sciences, State University
of Management, Moscow

e-mail: tmguu@mail.ru

Smolyakov Oleg
Head of Department, Federal State University
Institute named after N. E. Zhukovsky, Moscow

e-mail: smolykov_osa@mail.ru

АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ КОНТРОЛЬНО-ИНФОРМАЦИОННАЯ АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

Аннотация. Обозначены проблемы построения структуры управления производственным сектором, функционирующим в зоне ответственности муниципального образования. По аналогии с системой управления проектами холдинговой структуры предложен подход к организации влияния управленческой среды муниципального образования на производственный сектор в зоне ее ответственности. Отмечена целесообразность использования встроенной в управленческую среду муниципального образования системы управления проектами на основе универсальной автоматизированной компьютерной информационно-аналитической системы. Приведены практические примеры реальных проектов, на базе которых отлаживалась представленная методология реструктурирования системы управления проектами.

Ключевые слова: производственный сектор, реструктуризация, управленческая структура, проект, система управления проектами, инвестиции, финансовые потоки, материальные потоки.

AUTOMATED CONTROL AND INFORMATION ANALYSIS SYSTEM AS A TOOL TO CONTROL BUSINESS PROCESSES

Abstract. The problems of building management structure of the manufacturing sector, operating in the area of responsibility of the municipality, have indicated. By analogy with the project management system of the holding structure, an approach to the organization of the influence of the management environment of the municipality on the manufacturing sector in the area of its responsibility has proposed. The expediency of using the project management system, built into the management environment of the municipality on the base of a universal automated computer information and analytical system, has been noted. Practical examples of real projects, on the base of which, the presented methodology of restructuring of the project management system has been debugged, have given.

Keywords: manufacturing sector, restructuring, management structure, project, project management system, investments, financial flows, material flows.

В Российской Федерации (далее – РФ) предприятия производственного сектора экономики сталкиваются с рядом проблем, препятствующих их нормальному экономическому развитию. Как показывает практика, повышению уровня эффективности функционирования промышленных предприятий способствует совершенствование управления экономическим субъектом, наведение элементарного порядка на заводе, выстраивание удачной, сбалансированной системы взаимодействия между основными «зарабатывающими» и «обслуживающими» подразделениями предприятия. Этого зачастую является достаточно для ощутимого экономического оздоровления и значительного облегчения на этой основе привлечения жизненно необходимых инвестиций.

Наличие стабильно работающего промышленного сектора в зоне ответственности муниципального образования является важным фактором процветания территории (особенно это актуально для моногородов). Известно, что одной из основных причин тяжелого финансового положения в стране является убыточность и, как следствие, неплатежеспособность многих бизнесов, в состав которых входят мелкие и средние промышленные предприятия. Такое явление обусловлено следующими факторами:

- инвестиционный голод промышленного сектора экономики;
- неблагоприятная для поддержания и развития производства налоговая политика;
- несовершенная, не отвечающая современным условиям структура материально-производственной базы многих промышленных предприятий;
- неблагоприятная, с рыночной точки зрения, традиционная номенклатура выпускаемой продукции предприятий;
- неэффективная система управления производственно-коммерческим бизнесом.

Перечисленные проблемы можно в значительной степени купировать, перестроив внутренние правила функционирования бизнеса таким образом, чтобы с одной стороны раскрепостить инициативу работников, заинтересованность в конечном результате, а с другой стороны, обеспечить подконтрольность всего исполнительского блока бизнеса. В частности, одним из эффективных способов парирования указанных неблагоприятных факторов является усовершенствование управленческой структуры предприятия.

Обеспечение достаточной экономической эффективности всего комплекса предприятий (различной формы собственности: как государственной, так и частной), входящих в зону ответственности руководства муниципальным образованием является одной из приоритетных задач успешного муниципального управления. Успешность и стабильность функционирования этих предприятий является основой устойчивого самостоятельного развития муниципальной территории, позитивного имиджа местной муниципальной власти и, как следствие, низкой социальной напряженности.

В значительной степени возможность решения обозначенной выше задачи определяется способностью управленческих структур обеспечить, с одной стороны, элементарный порядок на предприятиях, а с другой – организовать систему объективного и, в то же время, не перегруженного избыточно-детализированной информацией оперативного (тактического) мониторинга в реальном времени вовлеченных в бизнес-процессы предприятий с возможностью быстрого купирования возникающих неблагоприятных тенденций. И то, и другое подразумевает наличие в муниципальной управленческой среде некоего специализированного подразделения, являющегося аналогом управляющей компании (далее – УК) диверсифицированной корпорации. Взаимодействие между управляющей компанией, встроенной в управленческую структуру муниципального образования, и производственными предприятиями во многом похоже на взаимодействие между УК и зависимыми предприятиями гипотетической «сходственной» корпорации, в которую входит множество диверсифицированных бизнесов. Включение в обозначенную систему мер (и, соответственно, в структуру управления) административно-зависимых от муниципального образования предприятий (уже в статусе подведомственных предприятий – ПП) может быть осуществлено директивно, а вовлечение частных предприятий (не антагонистическое и ненасильственное) может быть обусловлено осознанием собственниками предприятия по совокупности объективных формальных параметров наличия «критической массы» проблем, с которой администрация предприятия самостоятельно (без помощи муниципального образования) справиться уже не может. Кроме того, грамотно преподнесенное потенциальным инвесторам коррекция системы управления подведомственных предприятий в сочетании с государственной поддержкой может явиться мощным фактором облегчения привлечения в регион как государственных, так и частных инвестиций (по факту, это государственно-частное партнерство).

В этом смысле, эффективным инструментом реализации перестройки (усовершенствования) структуры управления производственным сектором может явиться разработка и внедрение специальной программы реструктурирования хозяйственного комплекса муниципального образования и «выстраивание» его по образцу и подобию вертикально-интегрированной корпорации или холдинга (далее – Холдинг). Стратегической целью внедрения подобной разработки является совершенствование управленческой технологии управляющей компании Холдинга, что должно ощутимо повысить уровень и статус этого подразделения при качественной и количественной экономии управленческих ресурсов (в том числе и трудовых). Ожидается, что реализация подобной программы позволит:

- минимальным набором диалоговых средств (легко усваиваемых, не избыточных и предназначенных для узкого круга лиц, принимающих решения – ЛПР) достоверно отражать в реальном времени фактическое организационно-финансовое состояние бизнесов, находящихся в компетенции УК;
- сделать управляемую среду более восприимчивой к воздействиям со стороны управляющей компании;

– повысить подконтрольность управленцев среднего звена и их заинтересованность в конечном финансовом результате.

Таким образом, ключевым элементом реструктурирования в русле идеологии управления проектным государственным финансированием, предложенной советником Президента РФ Глазьевым С.Ю. [3, 4], будет являться система управления проектами, включающая программно-аппаратный комплекс, который условно можно назвать «автоматизированной контрольно-информационной аналитической системой» (далее – АКИАС).

Базовые наработки методологии и практические приемы реструктурирования, в русле описанного выше, выработаны и отшлифованы авторами на практике в следующих проектах:

– реформирование в 1999-2000 гг. (по рекомендациям, описанным Баушевым М., [1]) крупного производственно-коммерческого холдинга ЗАО «Группа Химэкс» (Москва, Балаково), которое проведено по инициативе и при непосредственном участии в то время президента холдинга, а ныне, в частности, президента международного консорциума «Интералл», А.А. Лейриха;

– инициативная (т. е. за счет собственных средств) разработка фирмой ЗАО «ОВИОНТ» (Москва), специализирующейся на бухгалтерских и управленческих программных продуктах, информационно-аналитического управленческого программного комплекса «Президент», авторами алгоритма которой являются А.Д. Боровиков и Е.Э. Боровикова;

– построение в 2005-2017 гг. «с нуля» корпорации «ПСМ» (Ярославль, Москва) и управление ею с 2005 г. по 2014 г.;

– отработка управленческих методик с использованием системы типа АКИАС для авиационных предприятий на базе ресурсов АО «НТЦ «Эксперт» как экспериментальной площадки [7].

Автоматизированная контрольно-информационная аналитическая система отлаживается под разработанную с учетом исторически сложившихся особенностей подведомственных предприятий структуру управления системой «управляющая компания + группа подведомственных предприятий» и утвержденную руководством муниципального образования системы управления проектами, а система сбора входящей в АКИАС информации должна быть регламентирована утвержденными руководством муниципального образования процедурами сбора информации силами соответствующих специализированных подразделений «обслуживающего крыла» управляющей компании посредством сертифицированных специалистов, имеющих теоретические знания и практический опыт работы в рамках компетенций каждого специализированного управленческого подразделения. Силами этих же специалистов реализуются мероприятия по практической адаптации системы управления проектами к индивидуальным особенностям подведомственных предприятий региона и, в случае необходимости, антикризисному управлению ими в рамках какой-либо методологии реструктурирования хозяйственного комплекса, как например, изложенными в [2; 5; 6].

Автоматизированная контрольно-информационная аналитическая система ориентирована только на лиц, принимающих решения и призвана:

– резко разгрузить лица, принимающие решения от необходимости решения лавины текущих каждодневных вопросов по оперативному управлению проектами;

– осуществить качественный скачок уровня достоверности и доступности информации, значимой для продвижения проектов и принятия стратегических и тактических решений;

– облегчить управляемость Холдинга, т. е. повысить показатели «исполняемости» управленческих воздействий, исходящих от лиц, принимающих решения;

– упростить ревизионно-контрольные процедуры и повысить их эффективность.

Основной идеей АКИАС является присвоение каждому (сколь угодно малому или сколь угодно большому) движению финансовых и материальных ресурсов уникального кода, по которому проводится автоматическая сортировка, обработка и представление на монитор лиц, принимающих решения информации о состоянии и динамике каждого проекта Холдинга в сжатом и наглядном виде (диаграммы, схемы, сетевые графики и т. д.). При необходимости с этого же монитора возможна мгновенная детализация (т. е. декомпозиция) информации любого уровня, что ощутимо упрощает управленческие процедуры, внутренний управленческий документооборот и уменьшает необходимость изнурительных и малоэффективных совещаний.

Автоматизированная контрольно-информационная аналитическая система обеспечит:

– оптимальную формализацию и стандартизацию процесса управления проектами;

- мониторинг организационно-финансового состояния каждого проекта, находящегося в ведении управляющей компании;
- своевременное блокирование действий, приводящих к выходу базовых параметров каждого проекта за рамки «расчетного коридора» (бизнес-плана), утвержденного лицами, принимающими решения;
- своевременную локализацию неблагоприятных зон фактического профиля реализации проекта (вплоть до персонификации ответственного исполнителя участка работ, на котором возникла угроза срыва);
- удобную, не избыточную и достаточную для принятия управленческих решений визуализацию, отражающую текущее состояние каждого проекта и тенденции его развития.

Здесь используется предельно узкий набор базовых компьютерных окон (визуальных элементов), выводимых на монитор лиц, принимающих решения, а именно:

- обобщенная схема договорных связей (схема Проекта) с «привязанными» к ней подробными таблицами информационных, финансовых и материальных потоков;
- расчетный и фактический финансовый профиль Проекта;
- расчетная и фактическая диаграмма «внешних» по отношению к Холдингу обязательств Проекта;
- расчетный и фактический сетевой график Проекта;
- и т. д., и т. п.

В случае успеха на начальном этапе реструктурирования возможно быстрое распространение системы АКИАС из «пилотной» зоны управляемой среды на основные проекты, которые ведет УК.

По осторожным оценкам, поэтапное внедрение подобной разработки займет один год с поквартальным отчетом о результатах, причем, внедрение в выбранный «пилотный» проект и адаптация займет до полугода.

Библиографический список

1. Баушев, М. Реструктурирование предприятия: рациональная система бизнес-единиц / М. Баушев, В. Бенджамин, Д. Джастин и др. // Серия: «Искусство управления приватизированным предприятием». – М.: Дело, 1996. – 196 с.
2. Бодяко, А.В. Проблемы адаптации российской учетно-контрольной и аналитической практики к вызовам цифровой экономики // Вестник Университета. – 2018. – № 4. – С. 8-13.
3. Глазьев, С.Ю. Доклад «О неотложных мерах по укреплению экономической безопасности России» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.business-gazeta.ru/article/140998> (дата обращения: 23.08.2018).
4. Глазьев, С.Ю. 12 шагов для экономического развития России // Газета.Ru М.: 27.03.2017 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravdoryb.info/12-shagov-dlya-ekonomicheskogo-razvitiya-rossii-116488.html> (дата обращения: 23.08.2018).
5. Мироненко, В.М. Механизм профессионального суждения в реализации принципов бухгалтерского учета / Пономарева, С.В., Мироненко, В.М. // Вестник Университета. – 2017. – № 7-8. – С. 121–126.
6. Пономарева, С.В. Построение эффективной системы управления в сложных хозяйственных структурах холдингового типа путем развития контроля // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). – 2015. – № 5. – С. 14-17.
7. Рогуленко, Т.М. Организационно-экономические проблемы систем взаимодействия авиационных предприятий, обеспечивающих достижение установленного уровня экономических показателей / Т.М. Рогуленко, О.А. Смоляков // Вестник университета. – 2017. – № 10. – С. 74-79.

References

1. Baushev M., Bendzhamin V., Justin D., etc. Enterprise Restructuring (rational system of business units) [*Enterprise Restructuring (rational system of business units)*]. Series: «the Art of management of a privatized enterprise». M: Business, 1996, 196 p.
2. Bodyako A.V. Problemy adaptacii rossijskoj uchetno-kontrol'noj i analiticheskoj praktiki k vyzovam cifrovoj ekonomiki [*Problems of adaptation of the Russian accounting and control and analytical practice to the challenges of the digital economy*]. Vestnik Universiteta, 2018, I. 4, pp. 8-13.
3. Glaz'ev S.Yu. Doklad «O neotlozhnyh merah po ukrepleniyu ekonomicheskoi bezopasnosti Rossii» [*Report «on urgent measures to strengthen the economic security of Russia»*]. Available at: <https://www.business-gazeta.ru/article/140998> (accessed 23.08.2018).
4. Glazev S.YU. 12 shagov dlya ehkonomicheskogo razvitiya Rossii [*12 steps for economic development of Russia*] / S.YU. Glazev // Gazeta.Ru M.: 27.03.2017 g. Available at: <https://pravdoryb.info/12-shagov-dlya-ekonomicheskogo-razvitiya-rossii-116488.html> (accessed 23.08.2018).

5. Mironenko V.M., Ponomareva S.V. Mekhanizm professional'nogo suzhdeniya v realizacii principov bukhgalterskogo ucheta [*The Mechanism of professional judgment in the implementation of accounting principles*]. Vestnik Universiteta, 2017, I. 7-8, pp. 121-126.
6. Ponomareva S.V. Postroenie effektivnoi sistemy upravleniya v slozhnykh hozyaistvennykh strukturakh holdingovogo tipa putem razvitiya kontrolya [*Building an effective management system in complex economic structures of the holding type through the development of control*]. Vestnik IPB (Vestnik professional'nykh bukhgalterov), 2015, I. 5, pp. 14-17.
7. Rogulenko T.M., Smolyakov O.A. Organizacionno-ekhnomicheskije problemy sistem vzaimodeistviya aviacionnykh predpriyatij, obespechivayushchih dostizhenie ustanovlennogo urovnya ekhnomicheskikh pokazatelei [*Organizational and economic problems of interaction systems of aviation enterprises, ensuring the achievement of the established level of economic indicators*]. Vestnik universiteta, 2017, I. 10, pp. 74-79.

Ефимочкина Наталья Борисовна
канд. социол. наук, ФГБОУ ВО «Российский
государственный университет нефти и газа
(национальный исследовательский универси-
тет) имени И. М. Губкина», г. Москва
e-mail: muzeirgu@mail.ru

Efimochkina Natalya
Candidate of Social Sciences, Gubkin
Russian State University of Oil and Gas
(National Research University), Moscow
e-mail: muzeirgu@mail.ru

КОММУНИКАЦИИ В СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В современном мире информационный обмен приобретает доминирующий характер. Информация выступает одним из главных ресурсов в системе управления, и от эффективности коммуникационных взаимодействий напрямую зависит жизнедеятельность организации. Наиболее распространенную форму коммуникационных взаимодействий в системе управления представляет документированная коммуникация. Документы отражают легитимность всех взаимодействий и процессов, которые реализуются в организации. В условиях стремительно развивающихся компьютерных технологий коммуникационные процессы, в том числе приобретают качественно новые формы посредством взаимообмена документированной информации. В статье раскрыты концептуальные аспекты современных коммуникационных процессов, их структура и значимость для управления современными организациями.

Ключевые слова: информация, коммуникация, управление, документированная информация, документопотоки, документная коммуникация.

COMMUNICATIONS IN MANAGEMENT SYSTEMS

Abstract. In the modern world, information exchange is becoming dominant. Information is one of the main resources in the management system and the effectiveness of communication interactions directly affects the life activity of the organization. The most common form of communication interactions in the management system is documented communication. The documents reflect the legitimacy of all interactions and processes, which are implementing in the organization. In the context of rapidly developing computer technologies, communication processes, including through the interchange of documented information, acquire qualitatively new forms. The article reveals the conceptual aspects of modern communication processes, their structure and importance for the management of modern organizations.

Keywords: information, communication, management, documented information, document flows, document communication.

В классическом варианте коммуникацию (от лат. communicatio – сообщение, передача) рассматривают как общение, обмен мыслями, сведениями, идеями и т. д., передачу того или иного содержания от одного сознания, коллективного или индивидуального, к другому посредством знаков, зафиксированных на материальных носителях. Научная категория, как и категории в других сферах, например в искусстве, литературе, бытовых или производственных отношениях, представляет собой социальный процесс, отражающий общественную структуру и выполняющий в ней связующую функцию [9; 10].

В настоящее время трудно найти единое понимание сущностных характеристик коммуникации. Существуют десятки научных определений, в рамках которых трактовки варьируются в зависимости от решаемых в каждой научно-прикладной ситуации задач. Наиболее универсальное определение: «коммуникация – процесс передачи сообщения, включающий шесть элементов: источник, сообщение, канал коммуникации, получатель, а также процессы кодирования и декодирования» относится в большей степени к области информатики, хотя широко используется и в других науках [11, с. 102].

В теории управления коммуникация позиционируется как некий процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности, включающий обмен информацией и выработку единой стратегии взаимодействия, взаимным восприятием и попытками влияния друг на друга [5]. Например, «организационная коммуникация – это процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации, передачи сведений большому количеству людей внутри организации и отдельным индивидуумам, и институтам за ее пределами» [7, с. 21].

Если применить основные концепты коммуникации к системам управления, то процесс управления приобретет характер коммуникации. В этом контексте процесс управления представляется как взаимодействие (общение) следующих коммуникаторов: субъекта – лица, передающего информацию (коммуникант), и объекта – лица, принимающего информацию (реципиент). Проанализируем, каким образом происходит такое взаимодействие.

Феномен коммуникации присущ всем живым существам и представляет собой процесс совместных действий (обмен информацией): бессознательных, обусловленных лишь инстинктами и представляющих собой ряд последствий, направленных в самом общем смысле на со-общение, со-деяние живых существ (через зрительный, слуховой, тактильный, вкусовой, обонятельный каналы), и сознательных, присущих человеку, и социально-деятельностных по своей сути. В этом контексте коммуникацию рассматривают не как механический процесс обмена сообщениями, а как феноменологическое пространство, в котором опыт наполняется значением и смыслом, приобретает структуру, связность и цельность [6]. Коммуникация приобретает более широкое значение, так как предполагает не только существование участников коммуникации / коммуникаторов (коммуниканта и реципиента), но и активность, сознание, согласие, со-мыслие (смысл), общение. Коммуникаторы выступают как акторы / действующие лица коммуникации – происходит не только взаимное информирование, но и инициирование каких-либо действий, деятельности. Субъект коммуникации / коммуникант рассматривает других участников коммуникации не просто как реципиентов (объекты), которым он должен передать информацию, а как такие же полноправные субъекты, которые будут анализировать полученную информацию, воспринимать ее как импульс к действию или интерпретировать мотивы, цели, установки другого коммуникатора (коммуниканта) и делать соответствующие выводы, обращаться к нему. Соответственно, коммуникацию можно определить как интерсубъективный процесс, в ходе которого не только передается и принимается информация, но и вырабатываются новые информационные комплексы.

Другой особенностью коммуникации в социальных системах является наличие определенной системы знаков, обуславливающее психологическое воздействие субъектов/акторов друг на друга (например, невербальная коммуникация). Цель подобного общения также лежит в плоскости изменения поведения или деятельности участников коммуникации, но ключевой момент подобного коммуникационного воздействия относится к области психологии, так как понимание информационного сигнала выступает как указание на внешнее сопровождение психических явлений, психологическая реакция субъектов коммуникации.

В каждом векторе социального коммуникативного процесса определяющим выступает деятельностьно-смысловой акт, который можно рассматривать как рефлексии на определенные события, а социальность коммуникативного процесса проявляется в возможности акторов оказывать определенное влияние друг на друга, и, как следствие, инициирует их способность изменять окружающий мир и отношение к нему.

Субъекты/акторы коммуникации, вне зависимости от целевых установок, создают в процессе обмена информацией единую информационную систему, качество, эффективность и уровни которой определяются как количеством участников, так и качеством информации. В данном случае важную особенность имеют коммуникационные барьеры, которые выходят за рамки так называемых семантических информационных шумов (погрешностей кодирования и декодирования информации) и обуславливаются социальными, экономическими, политическими, культурными и иными различиями участников коммуникативного процесса. Здесь мы говорим о влиянии мировоззренческих, социокультурных, психологических установок акторов, которые, адаптируясь к факторам социального, экономического и политического характера, позволяют манипулировать (как в позитивном, так и в негативном ракурсе) сознанием и поведением остальных субъектов информационного пространства. Естественно, результаты и цели коммуникации определяются степенью воздействия и уровнем восприятия информации, которые зависят от принадлежности субъектов к социальным группам, вследствие чего коммуникация отражает более широкую систему социальных отношений.

Когда мы говорим о системах социальных организаций, независимо от их масштабов – государство, общество или конкретное предприятие, – главным вопросом, имеющим первостепенное значение, становится проблема управления как самой информационной системой, так и субъектами коммуникационного взаимодействия, потоками и каналами информационной коммуникации. Здесь коммуникационные процессы приобретают несколько иную, более расширенную природу. Возьмем традиционное определение управления, которое используется в менеджменте. Гуру менеджмента М. Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури определяют

управление как процесс прогнозирования, планирования, организации, мотивации, координации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации [6]. Такое понимание управления имеет структурно-функциональную природу и в качестве доминирующей установки выдвигает способность руководителя эффективно управлять имеющимися в его распоряжении ресурсами, в том числе информационными. Основной вектор управления направлен на организацию деятельности внутренней структуры социальной системы, например, конкретной компании или промышленного предприятия. Здесь коммуникационные процессы протекают от субъекта управления к объекту в виде информационных потоков.

Рассмотрим, что происходит на самом деле в процессе деловой коммуникации. Как говорилось выше, субъектом коммуникативного взаимодействия, в том числе и делового, является лицо передающее информацию (коммуникант), а объектом – лицо ее принимающее (реципиент). Руководитель передает информацию, а подчиненный – принимает ее. Руководитель в данном случае выступает не только коммуникантом – источником и носителем информации, но и актором, инициирующим какие-либо процессы. С другой стороны, объект-реципиент, принявший информацию и мотивированный на деятельность, должен отчитаться о выполнении задания (обратная связь). В этом случае он уже выступает и как коммуникант, и как актор, инициирующий какие-то действия руководства (обратная реакция). В процессе выполнения задания сотрудник общается с другими членами организации, получает и обрабатывает необходимую внешнюю информацию, анализирует и использует все имеющиеся в его распоряжении информационные потоки. В результате образуется уникальная информационная среда, в которой внешние и внутренние потоки информации, обеспечивающие выполнение необходимых деятельностных функций, а соответственно, и жизнедеятельность самой организации, создают информационную инфраструктуру данной организации. Эта инфраструктура представляет собой сложную информационную систему, структурообразующими элементами которой являются все информационные процессы и комплексы информации (внешней и внутренней, структурированной и неструктурированной), а также механизмы информационно-коммуникационного взаимодействия с внешней средой и внутри самой организации.

Казалось бы, во время деятельности происходят те же информационно-коммуникативные процессы: передача, обмен, создание, анализ, использование и хранение информации, информационное влияние субъекта на объект, которое инициирует определенные действия и т. п. Какая-то информация используется в управлении, необходима и той, и другой стороне коммуникативного процесса. Если все потоки информации (внешней и внутренней) будут задействованы в процессах субъект-объектных взаимодействий, то результатом станет информационный хаос, который сделает их неэффективными и приведет деятельность к информационному коллапсу. Однако коммуникативный процесс, описываемый в теории, отличается от происходящего в практике делового взаимодействия. В реальной трудовой деятельности первым правилом деловых субъект-объектных взаимодействий будет стремление и субъекта, и объекта коммуникативного процесса к фильтрации информационных потоков с целью исключить ненужную информацию и работать только с той, которая будет представлять практический и конкретный интерес для обеих сторон. Критериями отбора станут такие определяющие характеристики информации, как достоверность, релевантность, полнота, полезность, своевременность, новизна, доступность, защищенность, ценность, эргономичность [9]. Главными характеристиками информации, необходимой для делового коммуникационного взаимодействия, станут ее легитимность, то есть юридическая значимость и возможность передавать эту информацию во времени и пространстве.

Если суммировать данные критерии, то мы говорим об особом виде деловой информации – документированной информации (документы). Документированная информация является тем фильтром, который обеспечивает порядок функционирования любой социальной системы и позволяет управлять как субъектами коммуникационного взаимодействия, так и информационными потоками и коммуникационными каналами.

В отечественном законодательстве определение понятия «документ» встречается практически во всех законодательных актах. Это объективно, так как законы регламентируют направления жизнедеятельности государственных и социальных институтов и являются основой всех управленческих процессов. Вместе с тем, несмотря на то, что российское законодательство содержит значительное количество положений, относящихся к категории «документ», который трактуется как материальный (в первую очередь, бумажный) объект, отсутствует единое универсальное легальное определение документа [11]. Современное российское законодательство трактует документированную информацию следующим образом:

1) «документированная информация – зафиксированная на материальном носителе путем документирования информация с реквизитами, позволяющими определить такую информацию или в установленных законодательством Российской Федерации случаях ее материальный носитель» [1, ст. 2];

2) документ – зафиксированная на носителе информация с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать [2];

3) документ (англ. record – запись) – «зафиксированная на материальном носителе идентифицируемая информация, созданная, полученная и сохраняемая организацией или физическим лицом в качестве доказательства при подтверждении правовых обязательств или деловой деятельности» [3, п. 3.3].

В контексте определения данного понятия необходимо отметить, что документированная информация (документ) представляет собой двуединство информации и материального носителя. Сегодня произошла трансформация законодательно закреплённого определения. Традиционный смысловой «центр тяжести» сместился с материальной составляющей на информационную. Это напрямую связано с новейшими методами фиксации информации на материальном носителе и, прежде всего, с помощью компьютерных технологий. Традиционный бумажный документ остается основным, базовым носителем информации, но также получил легитимность, закреплённую законодательно, новый вид документированной информации – электронный документ, и в современных организациях работа с документами на всех стадиях жизненного цикла документа (т. е. с момента его создания до хранения) проходит, прежде всего, в электронном виде. Информация (содержание документа) становится первичной его характеристикой и смещает смысловые акценты. Но вместе с тем, в самой системе управления кардинальных изменений не произошло. Документированная информация, независимо от того, на каком носителе она зафиксирована, является основой и базовым механизмом управления. С помощью документов менеджеры реализуют свои функции по управлению, да и сама организация получает легитимный статус только при наличии соответствующих документов. Реалии деятельности хозяйствующих субъектов показывают, что любой аспект деятельности организации имеет место, только если он зафиксирован в документе. Любое событие, воспринимаемое со всей эмоциональностью в режиме «здесь и сейчас», со временем теряет свое принципиальное значение. И чем больше времени проходит со дня этого события, тем меньше остается шансов для его достоверного восприятия. Соответственно, правовая достоверность в данном случае нулевая. Именно поэтому систему управления можно позиционировать как коммуникацию, причем коммуникацию документационную.

В качестве примера рассмотрим, как в этом случае выглядит традиционная функциональная схема организации, т. е. как действует система управления в ее традиционном понимании как процесса прогнозирования, планирования, организации, мотивации, координации и контроля, необходимого для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации (по М. Х. Мескону, М. Альберту и Ф. Хедоури) [6]. Управляющая система (руководство) координирует свои цели и задачи, исходя из целей, критериев, предпочтений и ограничений, которые выдвигают организации, документов вышестоящих организаций, организаций-партнеров, организаций-поставщиков и иных юридических лиц, с которыми организация вступает в контакт. Это информация о потенциальных конкурентах, о ситуации на рынке, для руководителя – основанный на достоверных данных статистический отчет.

Подчеркнем, что информация внешней среды, которая поступает к руководящему составу, в большинстве случаев представляет собой документированную информацию в том аспекте, в котором ее трактует закон, а именно, документы. На основании полученной информации руководитель принимает определенные решения.

Юридически обоснованный характер будут иметь только документально закреплённые решения: приказы, распоряжения и иные руководящие директивы, иницирующие деятельность объектов управления (персонала организации). Последний, в свою очередь, передает информацию о проделанной работе руководству. В результате создается уникальная информационная среда, в которой в качестве основных и главных для управления выступают потоки документированной информации. Примечателен и тот факт, что на низшем уровне управленческой иерархии процессы взаимодействия (коммуникации) в большей степени основаны как на потоках документированной информации (бумажный и электронный документы), так и на потоках информации устной (общение). Чем выше уровень иерархии, тем больше сокращается степень общения и, соответственно, увеличивается количество документированной информации, возрастает число документированных коммуникаций (рис. 1).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Коммуникации на уровнях управления

Если в качестве примера мы возьмем классические характеристические признаки организации, на основании которых происходит процесс управления, то увидим подобную картину:

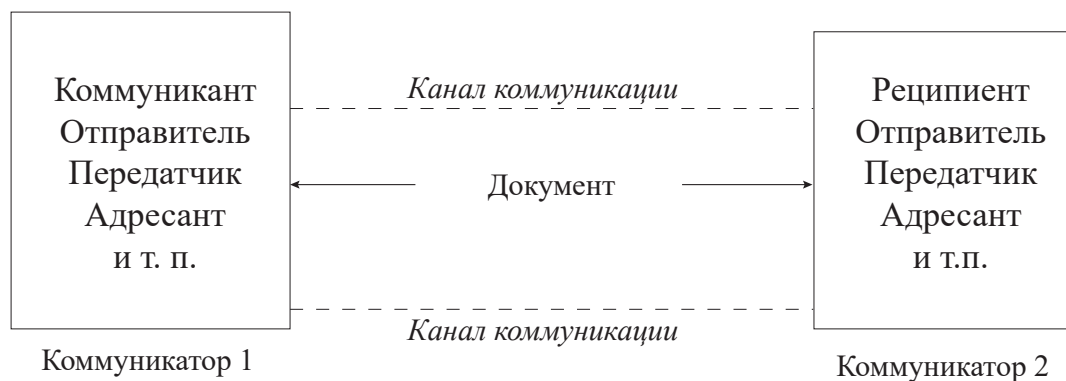
- наличие материальных, трудовых, финансовых, информационных ресурсов закрепляется в соответствующих документах, которые характеризуют уровень организации (материальные балансы, документы по кадровому составу, финансовые документы, информационно-аналитическая документация – собственно говоря, те комплексы документации, которые существуют в организации, напрямую связаны с системой ресурсного обеспечения;
- взаимодействие с внешней средой, откуда организация и получает ресурсы и в которой находит потребителей для своей продукции и услуг, также закрепляется соответствующими документами, например договорами;
- горизонтальное и вертикальное разделение труда: в любой организации механизмы разделения труда отражены в таких документах, как например «Структура и штатная численность», «Штатное расписание», «Положение о структурном подразделении», «Должностная инструкция»;
- наличие управления как составной части деятельности [8; 9].

Суммируя вышеизложенное, можно констатировать тот факт, что управление в современных организациях представляет собой систему документационно-информационного взаимодействия – документную коммуникацию.

Документная коммуникация представляет собой опосредованный процесс движения документированной информации. Если использовать данную элементарную схему коммуникации, представленную на рисунке 2, то документ выступает как:

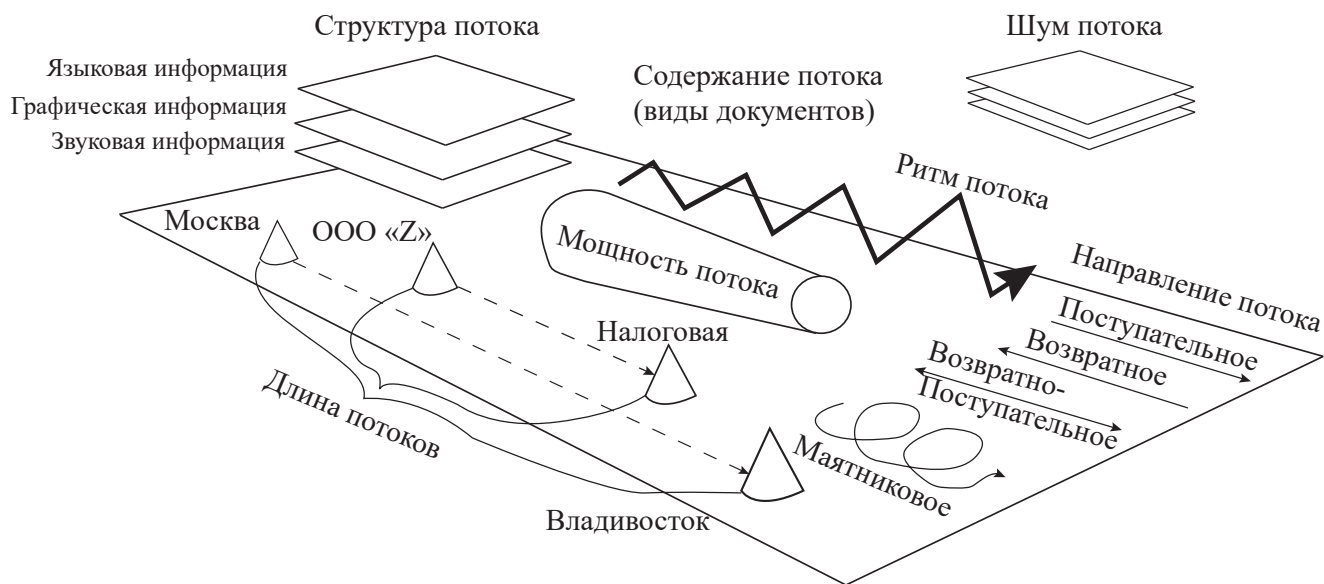
- канал коммуникации, в котором содержится передаваемая информация (сообщение) в закреплённом (фиксированном) виде. Функция фиксирования позволяет позиционировать документ как средство сохранения, а значит и накопления информации;
- средство коммуникации, позволяющее обеспечивать прямую и обратную связь между субъектами коммуникации: субъектом и объектом управления. В результате происходит оперативный обмен информацией на всех уровнях управленческой иерархии;
- единство канала коммуникации и передаваемой информации.

В данном контексте наиболее точную характеристику документированной информации в коммуникационном процессе даёт Г. Н. Швецова-Водка: «Документ – это единство информации (сообщения) и вещественного (субстанциального) носителя, которое используется в социальном информационно-коммуникационном процессе как канал передачи информации» [9, с. 52].



Источник: [9]

Рис. 2. Документная коммуникация



Источник: [4]

Рис. 3. Характеристика документопотоков организации

На рисунке 3 представлена универсальная кибернетическая модель коммуникации, применимая к организации любого типа, масштаба и специфики деятельности.

В процессе коммуникационного взаимодействия документы структурируют по определенным признакам, систему совокупности которых организация выбирает, исходя из производственной необходимости. Данные комплексы (совокупности) документации представляют собой документные потоки (документопотоки), которые объединяют все уровни управления, независимо от их территориального расположения. Набор характеристик, определяющих состояние документопотока, отражает значимость зафиксированной в документах информации.

Если говорить о потоках внутренней документации, то выделяют три основных документопотока: внутренний, исходящий и входящий. Необходимо отметить, что организация документопотоков – создание эффективного документооборота – представляет собой строго регламентированный процесс, этапы которого закреплены локальными нормативными актами.

Проблематика организации документопотоков является наиболее сложным аспектом деятельности системы управления. И дело здесь не столько в объективных факторах, как-то: все возрастающий объем информации, коммуникационные барьеры и другие негативные явления. Наибольшую сложность представляет собой сложившийся стереотип мышления относительно процессов управленческой деятельности в целом и документной коммуникации как управленческого феномена.

Традиционно управление позиционируется как коммуникационное взаимодействие (по большей части прямое) между управляющей системой (субъектом управления, руководством) и управляемой системой (объектом управления, подчиненными, подразделениями и т. п.). Данное взаимодействие понимается в большинстве случаев как прямое, непосредственное или косвенное общение (например, по телефону или иным каналам связи). Документное взаимодействие воспринимается как само собой разумеющееся, как нечто устоявшееся, не обладающее возможностью кардинальных изменений. Это напрямую следует из сложившихся формулировок и определений. Так определение термина «документооборот», понимаемое как «движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправки» не претерпело изменений за последние 20 лет [3]. Как следствие, автоматизация документооборота не только не решила сложившиеся проблемы, но и усилила их. Это показали опросы руководителей, которые дают такую статистику: 73 % американских, 63 % английских и 85 % японских руководителей считают коммуникации главным препятствием на пути достижения эффективности их компаний [6].

Вместе с тем, в настоящее время эффективно решаются проблемы создания и развития коммуникационного взаимодействия. В рамках этого процесса оформились основные концепты нового направления научного знания – коммуникационного менеджмента. Качественно новое понимание коммуникационных процессов в целом, и управленческих коммуникаций в частности создает возможности для адаптации существующих систем управления к стремительно изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

Библиографический список

1. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 № 149-ФЗ (ред. от 23.04.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 30.06.2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «Консультант Плюс» (дата обращения: 07.09.2018).
2. ГОСТ Р 7.0.8-2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения; утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 17.10.2013 г. № 1185-ст, Приказом Росстандарта от 17.10.2013 № 1185-ст «Об утверждении национального стандарта» от 09.04.2018 г. Электронный ресурс: <http://docs.cntd.ru/document/1200108447> (дата обращения: 07.09.2018).
3. ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007 СИБИБД. Управление документами. Общие требования; утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 12.03.2007 г. № 28-ст. Электронный ресурс: <http://docs.cntd.ru/document/1200049980> (дата обращения: 07.09.2018).
4. Гуров, И. П. Основы теории информации и передачи сигналов. СПб.: BHV-Санкт-Петербург, 2000. – 97 с.
5. Макаров, М. Л. Лингвистика vs/сop коммуникативистика // Коммуникативные практики в современном обществе: сб. статей / под ред. В. В. Васильковой, И. Д. Демидовой. СПб.: Скифия-принт, 2008. – 21 с.
6. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуори. – 3-е изд., испр. и доп.; пер. с англ. – М.: ООО И.Д. Вильямс, 2008. – 672 с.
7. Мумладзе, Р. Г. Социология управления и управленческой деятельности: учебник для бакалавров / Р. Г. Мумладзе, И. Д. Афонин, А. И. Афонин, В. А. Смирнов. М.: Изд-во «Русайнс», 2015, 420 с. – С. 21.
8. Платов, В.Я. Системный анализ в менеджменте. Бизнес-курс МВА.М.: Изд-во ИДДК, 2006. – 127 с.
9. Швецова-Водка, Г. Н. Общая теория документа и книги : учеб. пособие. – М.: Рыбари; К.: Знания, 2009. – 487 с.
10. Шевченко, Д. А. Маркетинг и реклама. 1000 терминов. М.: Изд-во РГГУ, 2007. – 218 с.
11. Электронное правосудие. Электронный документооборот. Научно-практическое пособие. Под общей ред. Чучи С. Ю. М.: Проспект, 2017. – 160 с.

References

1. Federalnyy zakon «Ob informatsii, informatsionnykh tekhnologiyah i o zaschite informatsii» ot 27.07.2006 № 149-FZ (red. ot 23.04.2018) (s izm. i dop., vstup. v silu s 30.06.2018). Available at: System of «Consultant Plus» (accessed 07.09.2018).
2. GOST R 7.0.8-2013. Natsionalnyi standart Rossiyskoy Federatsii. Sistema standartov po informatsii, biblioteknomu i izdatelskomu delu. Deloproizvodstvo i arhivnoe delo. Terminy i opredeleniya; utverzhden i vveden v deistvie Prikazom Federalnogo agentstva po tekhnicheskomu regulirovaniyu i metrologii ot 17.10.2013 g. № 1185-st, Prikazom Rosstandarta ot 17.10.2013 № 1185-st «Ob utverzhdenii natsionalnogo standarta» ot 09.04.2018 g. [*System of standards on information, librarianship and publishing. Record keeping and archival business. Terms and definitions*]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/1200108447> (accessed 07.09.2018).
3. GOST R ISO 15489-1-2007 SIBID. Upravlenie dokumentami. Obschie trebovaniya; utverzhden i vveden v deistvie Prikazom Federalnogo agentstva po tekhnicheskomu regulirovaniyu i metrologii ot 12 marta 2007 g. N 28-st. [*Document management. General requirements*]. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/1200049980> (accessed 07.09.2018).
4. Gurov I. P. Osnovy teorii informatsii i peredachi signalov [*Fundamentals of information theory and signal transmission*]. SPb.: BHV-Sankt-Peterburg, 2000. 97 p.
5. Makarov M. L. Lingvistika vs/con kommunikativistika [*Linguistics vs/con communication studies*] // Kommunikativnye praktiki v sovremennom obschestve: sb. statei [*Communicative practices in contemporary society: collection of articles*], Ed. by V. V. Vasilkova, I. D. Demidova. SPb.: Scythia-print, 2008. 21 p.
6. Meskon M. H. Osnovy menedzhmenta [*Fundamentals of management*] / M. H. Meskon, M. Albert, F. Heduari, 3-e izd., ispr. i dop.; per. s angl. M.: OOO I. D. Williams, 2008. 672 p.
7. Mumladze R. G. Sotsiologiya upravleniya i upravlencheskoy deyatel'nosti: uchebnik dlya bakalavrov [*Sociology of management and managerial activities: the textbook for bachelors*], R. G. Mumladze, I. D. Afonin, A. I. Afonin, V. A. Smirnov. M.: Publishing House «Rusyns», 2015. 420 p.
8. Platov V. Ya. Sistemnyi analiz v menedzhmente. Biznes-kurs MVA [*The System analysis in management. Business course MBA*]. M.: Publishing house IDDK, 2006. 127 p.
9. Shvetsova-Vodka G. N. Obschaya teoriya dokumenta i knigi : ucheb. posobie [*General theory of the document and the book: studies. Benefit*]. G. N. Shvetsova-Vodka. M.: Rybari; K.: Knowledge, 2009. 487 p.
10. Shevchenko D. A. Marketing i reklama. 1000 terminov [*Marketing and advertising. 1000 terms*]. M.: IZDATEL'stvo RGGU, 2007. 218 p.
11. Elektronnoe pravosudie. Elektronnyi dokumentooborot. Nauchno-prakticheskoe posobie [*E-justice. Electronic document circulation*]. Pod ob. red. S. Yu. Chuchi. M.: Publishing house «Prospect», 2017. 160 p.

Зинченко Александр Сергеевич

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Московский авиационный институт
(национальный исследовательский
университет)», г. Москва

e-mail: a.zinchenko80@gmail.com

Михайлова Любовь Викторовна

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Московский
авиационный институт (национальный
исследовательский университет)», г. Москва

e-mail: lubov999999@mail.ru

Сазонов Андрей Александрович

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Московский
авиационный институт (национальный
исследовательский университет)», г. Москва

e-mail: Sazonovamati@yandex.ru

Zinchenko Alexander

Candidate of Economic Sciences,
Moscow Aviation Institute (National
Research University), Moscow

e-mail: a.zinchenko80@gmail.com

Mikhailova Lubov

Candidate of Economic Sciences,
Moscow Aviation Institute (National
Research University), Moscow

e-mail: lubov999999@mail.ru

Sazonov Andrey

Candidate of Economic Sciences,
Moscow Aviation Institute (National
Research University), Moscow

e-mail: Sazonovamati@yandex.ru

ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ КАПИТАЛОМ

Аннотация. Рассмотрен модифицированный многокомпонентный организационно-экономический механизм управления интеллектуальным капиталом. Он представляет собой техническую систему, которая необходима для достижения поставленных организацией целей при помощи симбиотического соединения действующей экономической модели с интеллектуальным капиталом. В основу механизма положено построение оптимальной целевой функции достижения поставленных целей. Внедрение механизма на практике в значительной степени позволит инновационно-активным организациям повысить качество разрабатываемых и принимаемых управленческих решений.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, управление интеллектуальным капиталом, механизм управления интеллектуальным капиталом, организационно-экономический механизм, инновации.

BASIC ELEMENTS OF THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF THE INTELLECTUAL CAPITAL

Abstract. The modified multicomponent organizational and economic mechanism of management of the intellectual capital has considered. This is the technical system necessary for achievement of the goals, the organization sets, using symbiotic connection of the valid economic model and the intellectual capital. The mechanism is based on the building an optimal objective function to achieve the goals of the company. The implementation of that mechanism in practice will substantially allow innovation-active organizations to improve the quality of developed and adopted management decisions.

Keywords: intellectual capital, intellectual capital management, mechanism of management of the intellectual capital, organizational and economic mechanism, innovations.

В современной экономике развитие инновационно-активных предприятий в большей мере связано с эффективным использованием нематериальных активов и интеллектуального капитала. Система управления предприятием при этом должна носить комплексный характер и принимать во внимание различные особенности интеллектуального капитала, а также интеллектуальных ресурсов, учитывая их синергетический эффект, и интегрировать в свою структуру различные инструментарию оценки алгоритма процесса управления [1].

В процессе разработки организационно-экономического механизма управления, организация должна представляться в виде системы трансформации его ресурсов. Процесс управления должен иметь вектор направленности в сторону достижения определенных целей, которые обозначаются целевой функцией F . Построение целевой функции F необходимо для определения степени зависимости объекта управления от различных воздействий, а также определения критерия эффективности управления. Под критерием эффективности в данном случае возможно использовать трансформацию ресурсов, т. е. их суммарную эффективность. Целевая функция F имеет ряд ограничений, приходящихся на область ресурсов самой организации, установленной нормы доходности, а также ограничения, вызываемые спецификой работы самой организации. Задача управления в данном случае заключается в нахождении субъектом управления таких решений, в процессе реализации которых

позволяли бы субъекту управления получать максимальный результат. Следовательно, управление в области интеллектуального капитала должно иметь вектор направленности в сторону оптимизации значений целевой функции F . Оптимизация целевой функции F может быть представлена в следующем виде:

$$E_{ik} = F(r_1, r_2, r_3, \dots, r_n) \rightarrow \max, \quad (1)$$

где E_{ik} – эффективность использования интеллектуальных ресурсов; $r_1, r_2, r_3, \dots, r_n$ – ресурсы предприятия.

Основные ограничения, которые налагает использование оптимизационной целевой функции F :

$$\begin{cases} r_i = R_1, & \text{если } i=1 \text{ (ограничение денежного ресурса в размере } R_1); \\ I_r = N, & \text{ограничение показателя рентабельности (доходности),} \end{cases} \quad (2)$$

где R_1 – текущий размер предприятия; I_r – доходность, рентабельность деятельности предприятия, измеряемая в %; N – принятая минимальная норма доходности, рентабельности в текущем периоде.

Организационно-экономический механизм в области управления интеллектуальным капиталом представляет собой техническую систему, которая необходима для достижения поставленных организацией целей при помощи симбиотического соединения действующей экономической модели с интеллектуальным капиталом. Организационной составляющей данного механизма является технология, представленная в виде алгоритма, в состав которого входят следующие основные этапы.

1. Проведение анализа основных целей, стратегии организации, определение доминирующей цели в управлении интеллектуальным капиталом.
2. Анализ общего ресурсного портфеля организации, с последующим построением дерева ресурсов.
3. Формирование оценки относительной важности имеющихся в распоряжении организации ресурсов, необходимых для создания ценности.
4. Построение трансформационной матрицы, которая служит инструментом для описания трансформации различных групп ресурсов.
5. Определение степени важности процесса трансформации ресурсов в работе организации.
6. Обработка групп данных, извлеченных из трансформационной матрицы, с последующим представлением их в удобной для проведения анализа форме.
7. Построение и анализ графика влияния и диаграммы сопоставления значимости ресурсов с целью внесения необходимых изменений в систему распределения ресурсов в организации.
8. Анализ и оценка работы интеллектуального капитала в структуре трансформационной матрицы.

Рассмотренная в структуре алгоритма трансформационная матрица является особым инструментом отображения допустимых возможностей трансформации ресурсов и может быть построена из данных ресурсного дерева. Каждая отдельная ячейка матрицы описывается элементом a_{ij} и представляет собой степень влияния на изменение i -го ресурса строки, записываемый в j -й ресурс столбца. Степень влияния в данном случае должна устанавливаться только экспертным путем, исходя из списка установленных организацией целей (табл. 1).

Таблица 1

Трансформационная матрица

Ресурсы, a_i	Ресурсы, a_j					Сумма строки
	a_1	a_2	...	a_j	...	
a_1	a_{11}	a_{12}	...	a_{1j}	...	A_1
a_2	a_{21}	a_{22}	...	a_{2j}	...	A_2
...	...	...	...	...	...	...
a_i	a_{i1}	a_{i2}	...	...	...	A_i
...	...	...	...	...	...	...

Ресурсы, a_i	Ресурсы, a_j					
	a_1	a_2	...	a_j	...	Сумма строки
a_n	a_{n1}	a_{n2}	...	a_{nj}	...	A_{ni}
Сумма столбца	c_1	c_2	...	c_j	...	I

Составлено авторами по материалам исследований

Сумма i -й строки, состоящая из суммы значимости изменений, которые производит i -й ресурс, показывает реальную значимость i -го ресурса. Проведя процесс сопоставления суммы строк и столбцов для каждого вида ресурса, можно получить вывод об уровне его эффективности в структуре предприятия. Основные компоненты анализа предложенной трансформационной матрицы – график влияния и диаграмма сопоставления значимостей.

График влияния строят в двух координатах: экспертная важность ресурса b_i и коэффициент степени влияния k_j . Коэффициент влияния рассчитывают с учетом трансформационных ресурсов по следующей формуле:

$$k_j = A_i / c_j = \sum_{i=1}^n \alpha_{ij} / \sum_{j=1}^n \alpha_{ij}, \quad (3)$$

где A_i – сумма всех трансформационных потоков, исходящих из ресурса; c_j – сумма всех трансформационных потоков, входящих в ресурс.

Дополнительным элементом анализа существующей трансформации ресурсов служит диаграмма сопоставления значимостей, которая совместно с графиком влияния базируется на экспертной и реальной значимости ресурсов. Реальная значимость ресурсов позволяет определить их настоящую ценность, в то время как экспертная – ожидаемую, к которой предприятию необходимо стремиться. Осуществляя процесс управления, необходимо стремиться к тому, чтобы представленные значимости ресурсов нашли максимальный способ сближения. После проведения анализа графика влияния и диаграммы сопоставления значимостей руководство предприятия изучает возможности модернизации трансформационной составляющей [3].

В результате исследования отбирают следующие две величины для измерений: сила интеллектуального капитала (определяет добавленную стоимость) и рычаг интеллектуального капитала (отражает взаимосвязь между структурным и человеческим капиталом). Силу интеллектуального капитала представляют множителем, позволяющим определить уровень влияния интеллектуального капитала на формирование добавочной стоимости. Этот множитель определяет уже существующий интеллектуальный капитал и позволяет рассчитать возможную сумму прироста добавленной стоимости, которая может сформироваться из его отдельных составляющих. Силу влияния интеллектуального капитала F_{ik} рассчитывают по следующей формуле:

$$F_{ik} = \sum_i (k_i - 1), \quad (4)$$

где k_i – коэффициент (множитель) влияния i -го интеллектуального ресурса.

Особое место в структуре интеллектуального капитала занимает человеческий капитал (human capital). На сегодняшний день модели оценки человеческого капитала чаще всего применяют в корпоративном управлении по трем направлениям: здравоохранение, образование, лояльность. Финансовые менеджеры рассматривают данные направления как текущие издержки, которые находятся в основе рычага. Эффект интеллектуального рычага в данном случае определяют как

$$HRL = (R_t - CC_{thr}) I_{hr} / I_t, \quad (5)$$

где HRL – рычаг интеллектуального капитала; R_t – рентабельность предприятия после проведения мероприятий по развитию человеческого капитала; CC_{thr} – стоимость капитала, направляемого на финансирование процессов развития; I_{hr} – объем инвестиций в человеческий капитал; I_t – общий объем инвестиций предприятия [5].

Для формирования завершающей оценки эффективности использования интеллектуального капитала необходимо применить метод интеллектуальной добавленной стоимости, разработанный А. Пуликом. Согласно данному методу интеллектуальный коэффициент добавленной стоимости (VAIC – Value Added Intellectual Coefficient) определяется как [2]:

$$VAIC = CEE + HCE + SCE, \quad (6)$$

где CEE – эффективность использования задействованного капитала в формировании добавленной стоимости; HCE – эффективность использования человеческого капитала в формировании добавленной стоимости; SCE – эффективность использования организационного капитала в формировании добавленной стоимости.

Метод, предложенный А. Пуликом, является наиболее эффективным, так как строится на использовании данных, полученных из бухгалтерской отчетности предприятия [4]:

- публичная информация всегда в полном объеме проверяется экспертами и аудиторскими компаниями, что практически полностью исключает обнаружение в ней возможных ошибок или неточностей;
- применение данного метода позволяет предприятию выделить уже действующие факторы интеллектуального капитала и разработать механизмы управления, способные повысить их эффективность, тем самым позволив максимизировать общую стоимость предприятия;
- применение показателей эффективности необходимо для получения точной оценки роли и значения интеллектуального капитала в процессе создания стоимости предприятия.

По результатам использования метода А. Пулика можно сделать следующие выводы. Во-первых, интеллектуальные ресурсы предприятия могут быть оценены на основании открытой информации (годовых отчетов компании, информации рейтинговых агентств, информации, представленной на сайте компании). Во-вторых, на результативность трансформации интеллектуального капитала оказывают влияние как внешние (страна, отрасль), так и внутренние (конфигурация интеллектуальных ресурсов, возраст, пол) факторы. И, в-третьих, существует комплементарность интеллектуальных ресурсов, и уровень ее силы напрямую зависит от ряда внешних факторов.

Библиографический список

1. Внучков, Ю.А. и др. Инновации как важнейший фактор повышения конкурентоспособности национальной продукции машиностроительных предприятий / Ю.А. Внучков, В.В. Хмелевой // Научные труды (Вестник МАТИ). – 2010. – № 17 (89). – С. 250-255.
2. Джамай, Е.В. и др. Способы повышения экономической эффективности инновационной деятельности предприятия на основе комплексного анализа инновационного потенциала и интеллектуальных ресурсов / Е.В. Джамай, С.С. Демин, А.А. Сазонов // Научный Вестник ГосНИИ ГА. – 2018. – № 22 (333). – С. 118-129.
3. Зинченко, А.С. и др. Теоретический анализ особенностей оценки инвестиционных проектов / А.С. Зинченко, А.А. Сазонов, М.В. Юдин // Вестник Университета. – 2016. – № 2. – С. 119-121.
4. Ключкова, Н.В. Особенности оценки интеллектуального капитала энергетических компаний / Н.В. Ключкова, Е.Е. Беляева // Вестник Ивановского государственного энергетического университета. – 2014. – № 1. – С. 86-90.
5. Осколкова, М.А. Интеллектуальный капитал в оценке инвестиционной привлекательности компаний // Управление корпоративными финансами. – 2012. – № 6. – С. 348-358.

References

1. Vnuchkov Yu.A., Khmelevoi V.V. Innovatsii kak vazhneishii faktor povysheniya konkurentosposobnosti natsionalnoi produktsii mashinostroitel'nykh predpriyatii [Innovations as the most important factor of increase in competitiveness of national production of machine-building enterprises]. Nauchnye trudy (Vestnik MATI), 2010, I. 17 (89), pp. 250-255.
2. Dzhamai E.V., Demin S.S., Sazonov A.A. Sposoby povysheniya ekhonomicheskoi effektivnosti innovatsionnoi deyatel'nosti predpriyatiya na osnove kompleksnogo analiza innovatsionnogo potentsiala i intellektualnykh resursov [Ways of increase in economic

efficiency of innovative activity of the enterprise on the basis of the complex analysis of innovative potential and intellectual resources]. Nauchnyi Vestnik GosNII GA, 2018, I. 22 (333), pp. 118-129.

3. Zinchenko A.S., Sazonov A.A., Yudin M.V. Teoreticheskii analiz osobennostei otsenki investitsionnykh proektov [*Theoretical analysis of features of assessment of investment projects*]. Vestnik Universiteta, 2016, I. 2, pp. 119-121.
4. Klochkova N.V., Belyaeva E.E. Osobennosti otsenki intellektualnogo kapitala energeticheskikh kompanii [*Features of assessment of the intellectual capital of the energy companies*]. Vestnik Ivanovskogo gosudarstvennogo energeticheskogo universiteta, 2014, I. 1, pp. 86-90.
5. Oskolkova M.A. Intellektualnyi kapital v otsenke investitsionnoi privlekatelnosti kompanii [*The intellectual capital in assessment of investment attractiveness of the companies*]. Upravlenie korporativnymi finansami, 2012, I. 6, pp. 348-358.

Косов Антон Олегович
ведущий разработчик,
ООО «Ларк Информационные
Технологии», г. Москва
e-mail: ak@larkit.ru

Kosov Anton
Lead developer, Lark Information
Technologies LLC, Moscow
e-mail: ak@larkit.ru

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕПУТАЦИЕЙ В ИНТЕРНЕТЕ

Аннотация. Повышение доступности коммуникационных технологий привело к тому, что люди для формирования мнения о товарах и услугах все чаще обращаются к Интернету. Репутация компании остается важным ресурсом, который способен обеспечить конкурентное преимущество, но специфика современной информационной среды заставляет переосмыслить подходы к управлению репутацией. Данная специфика обусловлена как угрозами, связанными со стихийным распространением информации в Интернете, так и необходимостью выработки методов использования новых каналов ее распространения. На этом фоне обозначился новый принцип ведения конкурентной борьбы: «побеждаешь в Интернете – побеждаешь в реальной жизни». Чтобы побеждать, нужно лишь владеть необходимыми технологиями, а также своевременно реагировать на изменения в информационном пространстве. В статье освещены проблемы управления репутацией в Интернете, приведены способы их решения.

Ключевые слова: управление репутацией, поисковые системы, SEO, SERM, искусственные нейронные сети, NoSQL.

THE ISSUES OF ONLINE REPUTATION MANAGEMENT

Abstract. The increased availability of communication technologies has caused people to use the Internet to form their opinion on products and services more often. Company's reputation remains an important resource that can provide a competitive advantage, but the current information environment specificity forces us to rethink the approaches to reputation management. Current specificity has conditioned by the threats concerning spontaneous information spread in the Internet, as well as the need to develop the methods of exploiting new information dissemination channels. Under these circumstances, a new competitive struggle principle has formed: «If you win in the Internet, you win in real life». To win, one just needs to possess the necessary technologies and to react to information environment changes in time. The article considers the problems of the online reputation management and the given ways of their solution.

Keywords: online reputation management, search engines, SEO, SERM, artificial neural networks, NoSQL.

Изначально понятие управления репутацией входило в сферу связей с общественностью, однако развитие Интернета и социальных медиа поставило в основу репутации компании или публичного лица результаты поисковой выдачи. Генерация страниц выдачи является результатом работы встроенных в каждую поисковую систему алгоритмов ранжирования веб-сайтов в своей выдаче, главным принципом которых декларируется релевантность их содержимого конкретному запросу пользователя. Как следствие, ресурсы из верхней части поисковой выдачи пользуются большим доверием у пользователей и забирают большую часть аудитории.

На практике, представить полноценную работу механизмов ранжирования поисковых систем, основанных исключительно на принципах релевантности, невозможно. С целью предотвратить возможные ошибки и парадоксы, все поисковые системы используют дополнительные критерии ранжирования: вес, авторитетность, цитируемость и многие другие, а также реализуют алгоритмы их оценки. Результатом анализа накопленных знаний об особенностях алгоритмов поисковых систем стало выделение целого ряда технологий и направлений деятельности, получившего название SEO (от англ. search engine optimization, оптимизация на уровне поискового механизма) – оптимизация сайта в поисковых системах, т. е. проведение мероприятий по выдвиганию сайта в верхние позиции в выдачах поисковых результатов. SEO-мероприятия проводятся по таким направлениям, как доработка веб-сайтов в соответствии с рекомендациями поисковых систем, оптимизация их ссылочных профилей, создание и размещение на них уникального и релевантного контента, а также повышение показателей поведенческих факторов.

Еще одним немаловажным компонентом управления репутацией в Интернете является SERM (от англ. search engine reputation management – управление репутацией на уровне поискового механизма). В отличие от SEO, инструментарий которого направлен на продвижение веб-сайта в выдаче поисковых систем, в задачи SERM входит работа с упоминаниями о компании или бренде, с которыми могут столкнуться пользователи поисковых систем на сторонних ресурсах. Направления деятельности в рамках SERM включают размещение положительных отзывов и борьбу с негативом. Выделяют три основных типа сетевого негатива [4]:

- естественный негатив – предполагает, что пользователь уже имел опыт взаимодействия с компанией (физическим лицом) и остался недоволен;
- провокация – как правило, не аргументированные и не имеющие под собой почвы отзывы, оставленные пользователями, которым доставляет удовольствие говорить о компании (физическом лице) плохо;
- направленный негатив – выражается в виде неестественно большом количестве негативных отзывов о компаниях, продуктах (услугах) и физических лицах и является следствием недобросовестной конкуренции.

Стратегия работы с каждым из типов негатива отличается набором используемых средств и методов. Так, если в случае с провокационным негативом достаточно лишь написать обращение к администрации ресурса, на котором он был оставлен, то борьба с направленным негативом может включать радикальные методы, вплоть до обращения к юристам. Стоит отметить, что эффективность мероприятий по борьбе с негативом, вне зависимости от его типа, не в последнюю очередь зависит от скорости обнаружения и классификации угроз, а повышение этого показателя представляет собой нетривиальную, с точки зрения автоматизации процессов, задачу.

Анализ предметной области позволяет сделать вывод о том, что управление репутацией в Интернете представляет собой сферу деятельности, которая неразрывно связана с информационными и коммуникационными технологиями, и в то же время слабо поддается автоматизации и требует непосредственного участия специалистов из самых разных областей, начиная от разработчиков веб-сайтов и заканчивая юристами. В связи с этим стратегия управления репутацией компании в Интернете должна включать комплекс мер, направленных на решение следующих задач:

- создание единой точки входа в бизнес-процесс управления репутацией для руководства (заказчика) и специалистов (исполнителей) и взаимная интеграция с другими бизнес-процессами, информационными ресурсами и сервисами компании;
- организация максимально быстрого обнаружения изменений внешней среды и своевременного реагирования на них;
- возможность в любое время получить всеобъемлющую оценку текущему положению дел и вести хронологическую запись этих оценок в интересах аналитики;
- минимизация человеческого труда там, где это возможно сделать доступными средствами автоматизации.

Для решения указанных задач целесообразно рассмотреть возможность использования специализированной информационной системы по аналогии с тем, как CRM-системы решают задачи управления взаимоотношениями организаций с уже имеющимися у них клиентскими базами. Проблема заключается в том, что в настоящее время на рынке программного обеспечения отсутствует класс продуктов, позиционирующих себя как специализированные системы автоматизированного управления репутацией. Многие элементы, которые реализуют отдельные функции и которые могли бы стать компонентами подобных систем, встречаются в Интернете лишь в виде разрозненных сервисов, поисковых и мониторинговых средств, а также аналитических инструментов каналов распространения информации. На рынке информационно-аналитических услуг также представлен ряд агентств, которые продвигают свои SaaS-решения, совмещающие часть этих функций. Эти решения, как правило, представляют собой проприетарные веб-сервисы, выполняющие мониторинг социальных медиа и аналитику на основе собираемых ими данных. Доступ к этим сервисам осуществляется на платной основе через подписку, стоимость которой зависит от количества наблюдаемых сущностей, широты охвата сканируемого информационного пространства и глубины анализа получаемых данных. Как и любым другим SaaS-решениям, таким системам характерна ограниченность в возможностях по их адаптации к требованиям конкретного заказчика, а также замедленная реакция на появление инновационных решений и низкая скорость их внедрения [1]. Таким образом, заказчик, как правило, ограничен

видением поставщика SaaS-решения на средства и технологии решения поставленных задач и ее бизнес-моделью. В случае же перехода заказчика от одного поставщика к другому все накопленные ранее данные остаются у старого поставщика вследствие отсутствия взаимной интеграции подобных решений.

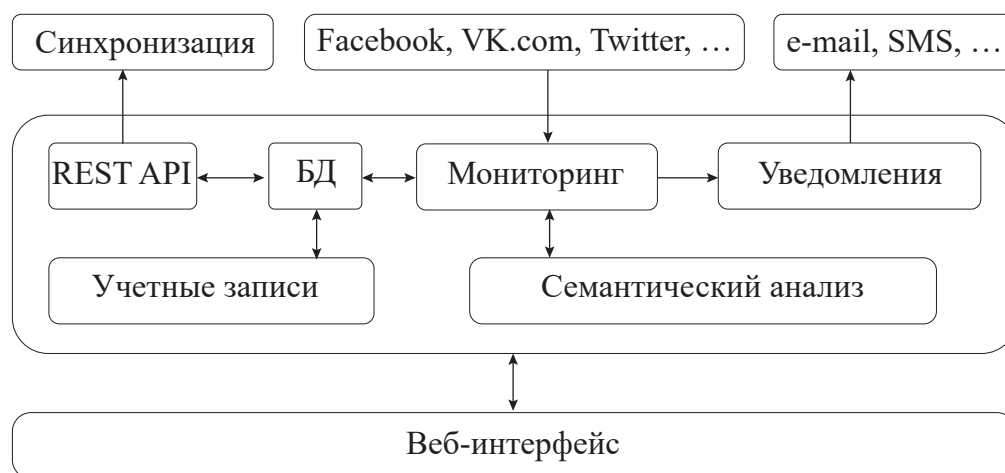
Еще одной серьезной проблемой на пути автоматизации управления репутации в Интернете является необходимость непосредственного человеческого участия в сортировке отзывов и упоминаний по их тональности и потенциальному риску для упоминаемого объекта. Использование современных средств мониторинга позволяет быть уведомленным о появлении новых упоминаний несмотря на их эмоциональную окраску и важность источника, что приводит к необходимости реагировать на каждое из них. В зависимости от объекта мониторинга, это может означать от нескольких единиц до нескольких сотен тысяч срабатываний в день.

Решение этой проблемы лежит в плоскостях компьютерной лингвистики и автоматической обработки естественных языков. Существуют два подхода к определению тональности текстов [2].

1. *Анализ тональности на основе словарей и правил.* Применение этого подхода заключается в составлении словаря оценочных слов и выражений, в котором каждому слову или выражению присваивается априорная оценка тональности. В результате сопоставления анализируемого текста с полученным словарем тональность текста складывается из тональности предложений, которая, в свою очередь, складывается из тональности отдельных слов. Еще одним аспектом этого подхода является использование различных лингвистических правил, позволяющих учитывать при оценке тональности дополнительные условия: наличие в предложении отрицаний, слов, понижающих или повышающих тональность соседних слов и т. п.

2. *Анализ тональности на основе машинного обучения.* Этот подход состоит в использовании коллекций текстов для «обучения» программы путем их сравнения на предмет принадлежности к какому-либо классу. Наиболее распространенными алгоритмами классификации являются метод опорных векторов SVM и искусственные нейронные сети, при этом нейронные сети показывают лучшие результаты при выполнении многих задач анализа [2].

Учитывая сказанное выше, можно составить примерную схему архитектуры системы управления репутацией, которая помимо использования специально обученной искусственной нейронной сети для определения тональности упоминаний, использует NoSQL базу данных для хранения метаданных об отзывах и имеет интерфейс взаимодействия системы с другими системами и приложениями (рис. 1). Выбор NoSQL в качестве базы данных обусловлен тем, что данные об упоминаниях из разных источников, как правило, имеют разную структуру. В случае использования традиционных реляционных СУБД это означало бы необходимость включения в схему базы данных уникальной таблицы со своим набором полей для каждого из источников. В отличие от реляционных СУБД, NoSQL СУБД позволяют не быть привязанным к заранее определенной схеме базы данных и наборам полей в таблицах [3]. Использование REST API в качестве интерфейса взаимодействия является де-факто стандартом в области проектирования веб-сервисов, что позволяет интегрировать систему с другими системами, сервисами и приложениями [5].



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Примерная архитектура автоматизированной системы управления репутацией

Особенностью управления репутацией в Интернете является необходимость быстро реагировать на изменения внешней среды, а также обрабатывать большие объемы данных и учитывать множество факторов для принятия своевременных и эффективных решений, что возможно только в случае использования самых передовых подходов и технологий. Именно поэтому управление репутацией в настоящий момент представляет собой набор знаний из целого ряда дисциплин, так или иначе связанных с информационными технологиями.

В результате проведенного исследования в предметной области были выявлены проблемы, связанные с автоматизацией отдельных ее процессов, а также определен стек технологий, направленных на их решение. В заключение следует отметить, что технологический прогресс не стоит на месте, что в совокупности с тенденцией к росту значимости репутационных активов для российских компаний позволяет говорить о том, что роль информационных технологий в управлении репутацией в дальнейшем будет только возрастать.

Библиографический список

1. Беркетов, Г.А. Направления развития информационных технологий в экономической сфере / Г.А. Беркетов, А.А. Микрюков, С.В. Федосеев // НиКа. – 2011. – № 1. – С. 113-114.
2. Большакова, Е.И. Автоматическая обработка текстов на естественном языке и компьютерная лингвистика: учебное пособие / Е.И. Большакова, Э.С. Клышинский, Д.В. Ландэ, А.А. Носков, О.В. Пескова, Е.В. Ягунова. – М.: МИЭМ, 2011. – 272 с.
3. Черняк, Л. Смутное время СУБД // Открытые системы. – 2012. – № 2. – С. 16-21.
4. Халилов, Д. Маркетинг в социальных сетях: Первое руководство по маркетингу в соцсетях от российского практика. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 240 с.
5. Wilde E., Pautasso C. REST: From Research to Practice // Springer Science & Business Media, 2011, 528 p.

References

1. Berketov G.A., Mikryukov A.A., Fedoseev S.V. Napravleniya razvitiya informatsionnykh tekhnologii v ehkonomicheskoi sfere [Development directions of information technologies in economic sphere]. NiKa, 2011, № 1, pp. 113-114.
2. Bolshakova E.I., Klyshinskii E.S., Lande D.V., Noskov A.A., Peskova O.V., Yagunova E.V. Avtomaticheskaya obrabotka tekstov na estestvennom yazyke i kompyuternaya lingvistika: uchebnoe posobie [Automatic natural language text processing and computational linguistics: the textbook]. M.: MIEM, 2011, 272 p.
3. Chernyak L. Smutnoe vremya SUBD [The dark times of DBMS]. Otkrytye sistemy. 2012. № 2. pp. 16-21.
4. Khalilov D. Marketing v socialnykh setyakh: Pervoe rukovodstvo po marketingu v sotssetyakh ot rossiiskogo praktika [Social media marketing: The first social media marketing manual from a Russian practitioner]. M.: Mann, Ivanov i Ferber, 2013, 240 p.
5. Wilde E., Pautasso C. REST: From Research to Practice. Springer Science & Business Media, 2011, 528 p.

Фомичева Ольга Сергеевна
студент магистратуры, АНО ВО
«Российский новый университет»,
г. Москва
e-mail: mister1903@yandex.ru

ПРИОРИТЕТНЫЕ СЦЕНАРИИ ПОВЕДЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ В ОРГАНИЗАЦИОННОМ КОНФЛИКТЕ НА ПРИМЕРЕ АО «РАМЕНСКИЙ ПРИБОРОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД»

***Аннотация.** Рассмотрен организационный конфликт с позиции участия в нем руководителя. Известно, что именно он в большей степени отвечает за оптимальное использование ресурсов: их улучшение и умножение. В статье проанализированы 3 позиции, в которых может принимать участие руководитель: участник, посредник и как «пример поведения». Обоснована необходимость разработки программы обучения для руководителей. Предложены рекомендации для руководителя, для каждой из 3 ролей. Разработан общий план действий как для службы управления персоналом, так и для руководства. В качестве примера выбрана организация Акционерное общество «Раменский приборостроительный завод».*

***Ключевые слова:** руководитель, конфликт, сценарий поведения, ресурсы, организация.*

Fomicheva Olga
Graduate student, Russian
New University, Moscow
e-mail: mister1903@yandex.ru

PRIORITY SCENARIOS OF THE MANAGER'S BEHAVIOUR IN THE ORGANIZATIONAL CONFLICT ON THE EXAMPLE OF THE JSC «RAMENSKOYE INSTRUMENT-MAKING PLANT»

***Abstract.** The organizational conflict from the position of participation of the manager has considered. He is particularly more responsible for the optimal use of resources: their improvement and multiplication. The article makes an analysis of 3 positions, in which the manager can take part: participant, mediator and as an «example of behaviour». The necessity of developing a training program for managers has justified. Recommendations for the manager, for each of the 3 roles have offered. A General action plan has formulated for both the personnel management service and the management. As an example, the organization of Joint-stock company «Ramensky instrument-making plant» has chosen.*

***Keywords:** manager, conflict, behaviour scenario, resources, organization.*

Акционерное общество «Раменский приборостроительный завод» (далее – АО «РПЗ») в настоящее время представляет собой современное промышленное предприятие, которое выпускает сложные навигационные приборы и комплексы для отечественной авиации.

Начиная с 1939 г. завод имеет богатую историю, от выполнения заказа для фронта до непрерывного освоения и выпуска сложной инновационной авиационной техники в последующие десятилетия.

По уровню технического и социального развития предприятие занимает одно из ведущих мест в отрасли самолетостроения. Сегодня заводской коллектив АО «РПЗ» насчитывает более 3 000 работников, многие из которых являются высококвалифицированными специалистами.

Как говорил известный изобретатель Г. Форд (младший), «если бы научиться разрешать конфликты, то это позволило бы снизить себестоимость автомобиля больше, чем за 25 лет технических нововведений» [1, с. 17]. Многие согласятся, основной целью каждой организации является производство качественного продукта (услуги) и получение прибыли. Именно руководитель – человек, в большей, чем другие, степени ответственный за оптимальное использование ресурсов, их улучшение и умножение.

Применяемые в исследовании принципы и методы. Как говорится в книге И. Е. Ворожейкина, в решении конфликтов при управлении поведением персонала в конфликтных ситуациях решающая роль принадлежит руководителю. Трудно оспорить данное утверждение по следующим причинам:

- руководитель организации или подразделения заинтересован в отсутствии конфликта либо его скорейшем разрешении, чтобы негативные последствия не отразились на работе;
- обладает властью, т. е. оказывает влияние;
- является формальным лидером, а в большинстве случаев, и неформальным.

Под организационным конфликтом понимается столкновение, разногласие отдельных лиц, групп (в пределах социальной системы), вызванное изменениями внешней среды или нарушением внутреннего регламентированного порядка [2]. Обычно организационный конфликт бывает при изменении привычного вида деятельности [3]. Основными чертами будут являться: организационная проблемная ситуация, оппоненты, взаимодействие участников, столкновение и завершение конфликта.

Руководители – определенная категория работников, занимающих посты управления как самими предприятиями, так и структурными подразделениями. К примеру, на АО «РПЗ», к ним относят генерального директора, заместителей генерального директора, начальников, мастеров.

В условиях конфликта руководитель может оказаться в двух положениях: субъекта и посредника. Руководитель, как субъект конфликта, является одним из оппонентов. Он отстаивает и защищает свои (или своих сотрудников) цели, интересы, должностные обязательства. Чаще всего непосредственным участником конфликтного противостояния руководитель становится в тех ситуациях, когда нарушает служебную этику, отступает от норм трудового законодательства или допускает несправедливую оценку работы и поведения. Под нарушением служебной этики мы понимаем грубое отношение, высокомерие по отношению к подчиненным, нетерпимость к недостаткам других, обман, зажим критики, нарушение прав работников, унижение подчиненных, несправедливое отношение в оценке работы подчиненных.

Результаты исследования и обсуждение ситуаций и сценариев. В целях выбора приоритетных сценариев поведения руководителя в организационном конфликте рассмотрим пример неуважительного отношения к подчиненному сотруднику на АО «Раменский приборостроительный завод». Суть конфликта: руководитель О. П. Воробьев вызвал к себе в кабинет к 15:30 ведущего специалиста В. В. Пономареву (имена и фамилии сотрудников являются вымышленными). Придя к указанному времени, сотрудница обнаружила, что руководитель общается по мобильному телефону. Спустя 15 минут, он пригласил ее войти в кабинет. Не извинившись за то, что В. В. Пономаревой пришлось его ожидать, быстро начал проводить совещание, ссылаясь на то, что на 16:00 у него совещание с директором. В итоге встреча О. П. Воробьева и В. В. Пономаревой прошла второпях, и подчиненной пришлось самостоятельно разбираться с вопросами и задержаться после работы.

К злоупотреблению служебным положением относятся насмешки, шутки над подчиненным, просьбы исполнения личных дел в рабочее время, например, забрать вещи из химчистки. Несправедливое отношение в оценке работы подчиненных проявляется в поощрении и наказаниях, выплате премий, занятых вакантных должностей знакомыми людьми, пренебрежение доводами.

Далее мы рассмотрим сценарий поведения руководителя в качестве посредника в конфликте. Сообразуясь с типологией и динамикой конфликта, а также стадией его развертывания, руководитель выступает обычно связующим звеном во взаимодействии оппонентов [4]. В данном случае, руководитель будет:

- оказывать помощь в переговорах;
- давать рекомендации;
- оказывать действия, для решения конфликтной ситуации;
- высказывать свое рекомендации по рассмотрению альтернативных предложений.

В контексте данной ситуации, руководитель не может уходить в сторону или уклоняться от проблемы. Он должен помочь оппонентам договориться, разъяснить позицию каждого, сопоставить непохожесть взглядов и прийти к устранению конфликта.

Руководителю структурного звена, приходится иметь дело с множеством конфликтов. Это конфликты между структурными подразделениями, цехами, отделами, управляющими среднего и низшего звена. Посредничество зависит от технической оснащенности предприятия, производимой продукции, интеллекта работников, психологического климата в коллективе, состояния региона и организации. Отличный пример продемонстрировал Дж. Рокфеллер в 1914 г. В штате Колорадо наступил кризис в горнодобывающей промышленности: шахтеры требовали повышения заработной платы. Продлившись около двух лет, забастовка принимала разные стадии: от уничтожения имущества до стрельбы по бастующим.

Тогда Дж. Рокфеллер поехал в Колорадо, так как данное предприятие контролировалось его финансовой группой. Он за несколько недель побывал в домах шахтеров, переговорил с представителями бастующих, и назначил общую встречу. Проявив внимание к жалобам и дружеский настрой, он смог устранить забастовку. «Умение обращаться с людьми – это товар, который можно купить. Я заплачу за такое умение больше, чем за что-либо на свете», – говорил Дж. Рокфеллер [2, с. 269].

Российское законодательство, в частности о порядке разрешения индивидуальных и коллективных споров, возлагает на руководителей организаций важную роль и большую ответственность. Согласно ему, работодатель не может уклоняться от участия в примирительных процедурах, обязан вести коллективные переговоры. Вывод: социальное партнерство хорошо вписывается в управление персоналом, позволяет естественным путем проводить профилактику и улаживание конфликтов.

Второй сценарий поведения руководителя возможно рассмотреть под призмой личного примера поведения в конфликтной ситуации. Успеху, планомерной и бесконфликтной работе того или иного подразделения служат способность и желание руководителя выполнять общие функции управления. К ним относятся: планирование, организацию, регулирование, контроль. А. Я. Кибанов выделяет задачи, которые стоят перед руководителем:

1) представительская: защита интересов перед вышестоящим руководством и другими сотрудниками предприятия;

2) мотивационная: способность увлечь подчиненных решением рабочих задач, учитывать личные интересы сотрудников при распределении работы, справедливое вознаграждение;

3) консультативная: желание руководителя помогать, оказывать поддержку, давать рекомендации [3].

Критерии и особенности выбора руководителя, рекомендации по поведению руководителя. Имеется в виду, что руководитель должен иметь определенные знания об основных закономерностях человеческих отношений, которые проявляются в процессе управления, понимать, что каждый сотрудник может по-разному реагировать на одинаковое событие, которое выражается в приказе, просьбе, служебной записке и т. д. Акцент внимания делается на том, что унижения сотрудника – прямой путь к конфликту. От руководителя требуется в корректной и доходчивой форме разъяснять, что он имел в виду в своем указании. Управляя рабочим процессом, нельзя забывать об изменениях в связи с возрастом. Согласно закону возрастной асинхронности, у участников рабочего процесса возможен разный уровень интеллекта, эмоций, мотивации, физического и социального состояния. Культура профессионального поведения руководителя определяется общим уровнем его интеллекта, широтой эрудиции, обширностью интересов, общим уровнем образования и воспитания [4]. На взгляд автора, возможно предложить следующие рекомендации поведения для каждого из трех сценариев.

Рекомендации для руководителя как посредника:

- относиться к конфликту как к естественному проявлению рабочего процесса, нормальному социальному взаимодействию;

- анализировать ситуации, определять причины самому или прибегать к помощи;

- знать механизмы регулирования конфликта и применять профилактику.

Рекомендации для руководителя как примера:

- владеть навыками практического использования профилактики конфликтов;

- знать правила проведения деловой беседы: уметь создать доброжелательную обстановку, заинтересованно выслушать, воспринимать невербальную информацию;

- поощрять инициативу прояснения неявных по смыслу ситуаций;

- приобретать и развивать навыки критического разбора деятельности: не начинать беседу с негатива, не подвергать критике сотрудника прилюдно;

- радоваться успехам и сопереживать неудачам вместе с сотрудниками, устранять психологическое напряжение, обеспечивать пятиминутки для духовного и физического отдыха – это поднимет деловой настрой и снизит риск возникновения конфликта.

Таким образом, в результате проведенных исследований возможно:

- организовать обучение группы руководителей или, при отсутствии такой возможности, самостоятельно ознакомиться с трудовым кодексом, дисциплиной «конфликтология», правилами проведения деловой беседы, основами психологии личности, посещение семинаров/вебинаров, посвященных организационным конфликтам;

- в целях профилактики директору по персоналу организовать групповое решение кейсов, рассылку статей на тему организационных конфликтов;
 - соблюдать служебную этику. Ошибкой являются проявление грубости, невыполнение обещаний, нетерпимость к противоположному мнению, нерациональная критика, злоупотребление служебным положением.
 - справедливо оценивать подчиненных. Часто встречаются ошибки в поощрении и наказаниях, распределении работ, дисбаланс «вклад-оклад», неконкретная критика, нечетко поставленная задача, игнорирование нематериальной мотивации.
 - постоянно улучшать условия труда, бытовые условия, совершенство оплаты и организации производства.
 - учитывать ожидания подчиненных, изучить «пирамиду человеческих потребностей» А. Маслоу.
- Помимо этого, руководителю рекомендуется: знать свое дело, быть способным наладить работу, видеть перспективных работников и заносить в «кадровый резерв».

Библиографический список

1. Бачин, Д. А. Наставничество как метод обучения и развития персонала // Современные научные исследования и инновации. – 2014. – № 4. – Ч. 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2014/04/32311> (дата обращения: 21.08.2018).
2. Кибанов, А. Я., Ворожейкин, И. Е., Захаров, Д. К., Коновалова, В. Г. Конфликтология: Учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 302 с. – (Высшее образование)
3. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 695 с.
4. Форд Г. Моя жизнь. Мои достижения. – М.: АСТ. – 2018. – 352 с.
5. Щербаков, И. Д. Конфликты в организации, причины их возникновения и способы разрешения // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 3. – Ч. 1. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4610> (дата обращения: 19.08.2018).

References

1. Bachin D. A. Nastavnichestvo kak metod obucheniya i razvitiya personala [*Mentorship as technology of training and development*] // Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii [*Modern scientific research and innovations*], 2014, I. 4, Part 1. Available at: <http://web.snauka.ru/issues/2014/04/32311> (accessed 21.08.2018).
2. Vorozheikin I. E., Kibanov A. Ya., Zakharov D. K., Konovalova V. G. Konfliktologiya: Uchebnik [*Conflict: Textbook*] In Kibanova A. Ya. (eds). 2-nd ed., pererab. and additional. Moscow: INFRA-M, 2005, 302 p.
3. Kibanov A. Ya. Personnel management organization [*Personnel management: textbook*] / In Kibanov A. Ya. (eds). 4 th ed., Ext. and pererab. Moscow: INFRA-M, 2018. 695 p.
4. Ford H. Moya zhizn'. Moi dostizheniya [*My life. My achievement*]. Moscow: Publishing house «AST», 2018, 352 p.
5. Shcherbakov I. D. Konflikty v organizhatsii, prichiny ih vozniknoveniya i sposoby razresheniya [*Economics and management of innovative technologies*]. 2014, I. 3, Part 1. Available at: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4610> (accessed 19.08.2018).

СТРАТЕГИИ И ИННОВАЦИИ

УДК 65.011.56

JEL M11

DOI 10.26425/1816-4277-2018-10-36-42

Зараменских Евгений Петрович
канд. техн. наук, ФГБОУ ВО «Финансовый
университет при Правительстве Российской
Федерации», г. Москва
e-mail: zep2050@yandex.ru

ЦИФРОВЫЕ СЕРВИСЫ: ИХ АТТРИБУТЫ И ВЗАИМОСВЯЗЬ С АРХИТЕКТУРОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация.** Рассмотрены цифровые сервисы как самостоятельная форма информационной деятельности, приведены их атрибуты, а также исследованы возможности композиции цифровых сервисов и элементов архитектуры предприятия. Сделан вывод, что переход к цифровой экономике и формирование цифровых сервисов требуют уточнения и переосмысления управленческих подходов в плане переосмысления структуры предприятия на принципиально новом уровне, а именно как совокупности сервисов, расположенных на различных уровнях управления.*

***Ключевые слова:** цифровой сервис, атрибуты, архитектура предприятия, бизнес-процессы, цифровое разделение труда.*

Zaramenskikh Evgenii
Candidate of Technical Sciences, Financial
University under the Government of the
Russian Federation, Moscow
e-mail: zep2050@yandex.ru

DIGITAL SERVICES: THEIR ATTRIBUTES AND INTERCONNECTION WITH THE ARCHITECTURE OF THE ENTERPRISE

***Abstract.** Digital services as an independent product of information activity that facilitates the implementation of business processes, presents their attributes, and explores the possibilities of composing digital services and elements of the enterprise architecture have considered. The author came to conclusion, that the transition to the digital economy and the formation of digital services require clarification and rethinking of management approaches, in terms of rethinking the structure of the enterprise on a fundamentally new level, namely as a set of services located at different levels of management.*

***Keywords:** digital service, attributes, enterprise architecture, business processes, digital division of labour.*

В начале XXI в. формируются принципиально новые подходы к проектированию и использованию информационных систем в современных коммерческих организациях на основе использования различных цифровых сервисов, повышающих общую эффективность управленческой деятельности.

В последние годы, в основном в западных изданиях, появились статьи, в которых цифровые сервисы рассматривают в качестве инструмента, изменяющего экономическое содержание коммерческой и производственной деятельности, повышающего общую эффективность экономики через «цифровое разделение труда» (от англ. digital division of labor), например [6]. Ученые указывают, что цифровая экономика в целом формирует условия для развития принципиально новой индустрии, в которой разделение труда происходит по схеме «организация – поставщик сервиса». При этом организация выполняет производственную, коммерческую деятельность, имея для управления ею минимальный набор дополнительных (сервисных) опций и ресурсов, а внешний поставщик обеспечивает доставку недостающих опций и ресурсов по цифровым каналам, восполняя, таким образом, «недостающую ценность» [5]. Актуальна мысль, высказанная Чу с соавторами, что быстрое развитие цифровой экономики вносит существенные изменения в процессы доставки информации, делая ее доступной и актуальной с точки зрения предпринимательских структур [4]. Данная реальность способствовала тому, что различного рода цифровые сервисы стали

доступными, служат для изменения бизнес-модели получения новых доходов и для создания новой ценности, что дает возможность перехода к цифровому бизнесу. Отметим, что подход к изменению бизнес-модели возник в традиционной экономике, когда руководители компаний задумались о необходимости экономии ресурсов, о возможностях создания бизнес-модели, в которой сервис станет не дополнительной услугой, а полноценным элементом производственного либо коммерческого процесса. В литературе приводится пример создания такой бизнес-модели: компания *Kaesar Kompressoren*, изменив бизнес-модель, начала продавать не товар, а сервис: вместо компрессорных станций они реализуют услугу, обеспечивая предприятия сжатым воздухом, при том, что само компрессорное оборудование остается собственностью *Kaesar Kompressoren*. В результате клиенты экономят на оборудовании, а поставщик достигает экономического результата благодаря выходу на новый уровень конкурентоспособности [8].

Наиболее емкое и точное, по мнению автора, определение исследуемого понятия включено в библиотеку IT Infrastructure Library 2011 (далее – ITIL 2011): сервис – способ предоставления ценности заказчику через содействие в получении конечных результатов, которые заказчик хочет достичь без владения специфическими затратами и рисками [9]. В этом определении обращает на себя внимание наличие четырех составляющих:

1) передача ценности заказчику – иначе говоря, каждый цифровой сервис обладает той или иной ценностью, которая может быть выражена определенным образом (правилами доступа, ценой доступа, временем доступа и т. д.);

2) конечные результаты, которые заказчик хочет достичь – определенные эффекты, возникающие у заказчика в результате использования сервиса (экономические, маркетинговые, организационные и т. д.);

3) риски – в данном случае то бремя, которое несет владелец сервиса в плане его коммерческой эффективности, работоспособности, актуальности для заказчиков и т. д.;

4) затраты – распределяют между участниками информационного обмена, владелец сервиса несет затраты, связанные с созданием и обслуживанием сервиса; заказчик оплачивает по установленному тарифу объем потребленного сервиса либо повышает ценность сервиса иным способом, формируя таким образом заинтересованность владельца в функционировании и развитии сервиса.

Экономический смысл создания и эксплуатации цифровых сервисов описан в следующем определении: цифровой сервис представляет собой комплекс услуг, который обеспечивает пользователю возможность удаленной работы с информационными ресурсами, не наделяя его правом собственности на эти ресурсы и по договоренности с владельцем ресурса оплачивающим услугу либо пользуясь услугой бесплатно, однако при этом, создавая для владельца сервиса некие позитивные эффекты [15]. В таком определении, так же, как и в определении, данном авторами библиотеки ITIL 2011, обращает на себя внимание экономическая составляющая использования сервиса как ценности, т. е. возможности и варианты его использования устанавливает непосредственно владелец сервиса, однако в любом случае пользование сервисом несет в себе экономический смысл для всех участников информационного обмена.

Заслуживает внимания и определение цифровых сервисов, данное М. Schrage, который считает, что они являются частью процесса виртуализации управления организациями, представляют собой информационные ресурсы, созданные для удовлетворения конкретных нужд пользователя, представляющих ценность, поскольку они в состоянии эти потребности удовлетворить [12]. Приведенное определение дает основание говорить о том, что существует рынок цифровых сервисов, на котором происходит не только их обращение, но и формируются условия конкуренции в плане способностей аналогичных сервисов наиболее полно удовлетворять потребности клиентов.

Обобщая мнение исследователей рассматриваемого понятия, можно сделать вывод о том, что цифровой сервис – самостоятельный продукт информационной деятельности, способствующий реализации бизнес-процессов, их трансформации в цифровую форму на основе применения информационных технологий и каналов цифровой коммуникации, что это средство предоставления ценности заказчику (как самой организации, так и внешних пользователей), которую он получает с использованием информационных технологий, не неся при этом рисков и затрат, связанных с обслуживанием сервиса.

Анализ данного понятия в научной литературе, а также в практике использования в коммерческих организациях позволяет предложить систему атрибутов, которыми должен обладать цифровой сервис (табл. 1).

Перечень атрибутов цифрового сервиса

Атрибуты	Содержание атрибута
Способ доступа	Удаленный доступ
Способ использования	По усмотрению заказчика
Интеграция	Может быть полностью интегрирован в деятельность организации
Ценность	Удовлетворение конкретной потребности заказчика
Совместимость	Способность работать с иными сервисами, используемыми в организации
Условия доступа	Условия доступа должны отвечать возможностям клиента

Источники: [2; 3; 10; 11]

В данном случае, говоря об атрибутах, автор имеет в виду не простой перечень признаков цифрового сервиса, а именно атрибутивную систему, функционирование которой напрямую зависит от наличия комплекса характерных свойств, объединенных понятием «цифровой сервис». При этом безусловно, что каждый атрибут может иметь множество признаков, характеризующих его, например, «способ доступа» может характеризовать сервис как дихотомию «доступный» – «недоступный», т. е. речь идет об удобстве сервиса с точки зрения возможностей его реального использования. Соответственно, при описании цифрового сервиса можно использовать приведенную атрибутивную систему, предложив множество признаков. Обратим внимание, что с точки зрения логики перечень данных признаков всегда конечен, в связи с чем существование этих признаков ограничивает и количество атрибутов.

Элементарный пример цифрового сервиса, обладающего всеми указанными выше атрибутами и конечным числом признаков, является сервис для облегчения процесса вычислений (<https://web2.0calc.com/>), который с позиции:

- 1) ценности – полностью удовлетворяет потребности в вычислениях для любой организации, которая ведет бухгалтерский и управленческий учет, анализирует результаты своей деятельности, разрабатывает проекты, изучает их эффективность и т. д. (признак – является необходимым);
- 2) способа доступа – предоставляет возможность удаленного доступа (признак – является доступным);
- 3) условий доступа – допускает обращение к нему в любое время (признак – неограниченное время доступа);
- 4) способа использования – может использоваться не только в процессе бизнес-деятельности, но и в быту (признак – адаптивность к потребностям);
- 5) интеграции – может использоваться в любых структурных подразделениях, бизнес-процессах, требующих вычислений (признак – является универсальным);
- 6) совместимости – может работать с иными программами, приложениями, позволяет копировать результаты вычислений (признак – является удобным).

Отметим, что когда речь идет о создании такого сервиса, предоставляющего возможность вычислений, нужно говорить о конструировании некой информационной системы, которая является для заказчика необходимой, удобной в использовании, адаптивной к потребностям заказчика, универсальной с точки зрения интеграции в деятельность организации, доступной, причем в любое время. Такая онтологическая цепочка создает предпосылки для того, чтобы с одной стороны определять ориентиры, которых следует достичь, проектируя цифровой сервис, а с другой стороны – оценивать различные цифровые сервисы по уровню их конкурентоспособности. В то же время под «созданием и эксплуатацией цифрового сервиса», необходимо понимать, что такая деятельность всегда ориентирована на экономический результат, который является воплощением неосвязаемости сервисной услуги.

В настоящее время тесные контакты между поставщиками сервисов и бизнесом способствуют формированию экономического результата на основе удовлетворения потребности бизнеса в новых средствах аналитики, рекламы, обмена информацией. Кроме того, сегодня все большее число товаров и услуг

продается в цифровой форме и неосязаемый характер цифровых предложений, формирует реальность, в которой создание стоимости отличается от традиционных рыночных отношений. Это требует новых стратегий и тактик работы компаний в плане их ориентации потребности на своих клиентов, а не на собственные внутренние процессы. В идеале цифровой сервис является ценным как для поставщиков, так и для клиентов, однако взаимно положительные результаты могут быть трудно отслеживаемыми без понимания факторов, которые определяют создание ценности, как следствия использования цифрового сервиса. Возникает вопрос, каким образом создается новая ценность при условии использования цифровых сервисов для участников информационного обмена. Как указывает М. Sehrage, цифровые сервисы дают возможность «экономии на устройствах», и поясняя данный термин, автор указывает, что так исторически сложилось, что большую часть расходов на информационно-технологическую (далее – ИТ) инфраструктуру составляют капитальные затраты, связанные с закупкой программного обеспечения, оплатой лицензий, обновлениями программных продуктов [12]. При этом развитие организации приводит к тому, что затраты на необходимые программные продукты возрастают нелинейно, так как формирование новых структур (департаментов, служб, отделов) приводит к резкому удорожанию всей ИТ-инфраструктуры, требует новых затрат, связанных с закупкой различных лицензионных программ, их наладкой и настройкой. Применение цифровых сервисов эту ситуацию трансформирует. В основе использования лежит модель финансовой деятельности, которая определяется как модель «циклически повторяющихся расходов» и напоминает систему абонентской платы, когда организация вместо капитальных затрат несет операционные издержки, которые в несколько раз ниже капитальных затрат. При этом вся ответственность (риски), связанная с эксплуатацией сервисов, лежит на владельце (поставщике), в результате чего снижается уровень корпоративной ответственности в сфере обеспечения работы ИТ-инфраструктуры, что также можно считать позитивным эффектом [14].

Переход к цифровой экономике и формирование цифровых сервисов требуют уточнения и переосмысления управленческих подходов, распространенных сегодня. При реализации процессов управления цифровыми сервисами целесообразно использовать опыт управления ИТ-услугами. В этой сфере накоплен серьезный опыт сервисного управления в условиях предоставления заказчику сервисов, ценность которых базируется на используемых информационных технологиях и архитектурном подходе.

Сервисно-ориентированная архитектура предприятия – способ описания архитектуры предприятия как набора сервисов, которые бизнес может предложить своим потребителям и партнерам или другим подразделениям организации [13]. В связи с этим можно говорить о том, что сервисно-ориентированная архитектура организаций является важным элементом с точки зрения возможностей определения места цифровых сервисов, в структуре современного предприятия.

W. Engelsman с соавторами вполне обоснованно констатируют возможность рассматривать современную организацию не как совокупность различных отделов департаментов, уровней управления, а как совокупность сервисов, расположенных на различных уровнях управления, заказываемых извне и создаваемых самой организацией с целью их дальнейшей коммерциализации, используемых персоналом для решения различных задач, а также составляющих экономическое содержание деятельности организации [7]. Указано на необходимость перехода современных бизнес-организаций к модели «виртуальной организации», которая по своей структуре является совокупностью цифровых сервисов [12]. Данный подход к развитию организаций дает возможность по-новому взглянуть на взаимодействие архитектуры предприятия и цифровых сервисов, которые обеспечивают выход предприятия на качественно новый уровень развития. Речь идет о том, что предприятие может быть представлено в виде набора цифровых сервисов, часть из которых предоставляется внешним владельцами сервисов для нужд организации, что позволяет снизить стоимость владения той или иной информационной технологией в масштабе времени за счет сокращения затрат на проектирование, внедрение, документирование, внесение изменений и т. п.; часть сервисов является собственностью организации и используется для обслуживания различных элементов архитектуры предприятия (планирования, управления бизнес-процессами, архитектурой информационных систем, приложений, данных); часть сервисов обеспечивает поток информации для внешних пользователей, ориентируя бизнес-слой архитектуры предприятия на контакты с внешними заказчиками, обеспечивая виртуализацию бизнеса (рис. 1).

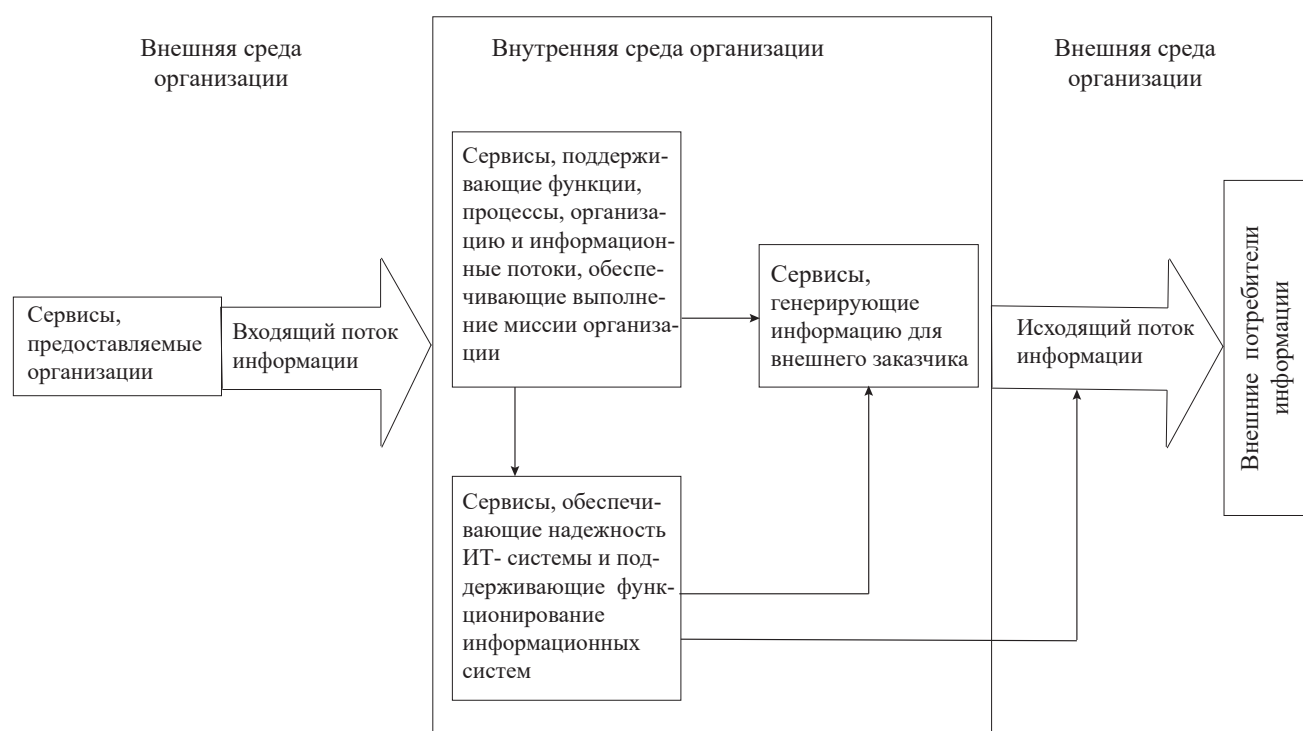


Рис. 1. Структура цифровых сервисов с точки зрения потребностей организации в превращении видения бизнеса и бизнес-стратегии в эффективно функционирующее предприятие

Таким образом, разработка архитектуры может осуществляться параллельно с разработкой системы цифровых сервисов, при этом такая деятельность является взаимодополняемой: перечень сервисов, необходимых организации, находится в прямой зависимости от количества и качества бизнес-процессов, объемов той информационной поддержки, которая требуется предприятию для решения поставленных стратегических задач, нужд планирования, управления, контроля и т. д. При этом цифровые сервисы возможно рассматривать как «строительные блоки», вокруг которых могут наращиваться иные элементы архитектуры, причем не только ИТ-архитектуры, но и архитектуры предприятия в целом, что особо актуально, когда речь идет о создании цифровых организаций, которые, как указывают исследователи, меньше полагаются на формальные механизмы планирования, контроля и согласования, проектируют экосистемы, включающие самых разных участников – клиентов, поставщиков, партнеров, исследователей, которые активно задействуют социальные сети и сообщества в различных целях, например для получения от клиентов отзывов о новом продукте или услуге [1]. В то же время необходимо иметь в виду, что сложной является задача формирования архитектуры предприятия, обеспечивающей эффективный процесс управления. Решение проблемы, по мнению автора, лежит в плоскости наложения данной архитектуры на композицию сервисов, обеспечивающих процессы управления.

Процесс наложения, предложенный выше, напрямую связан с особенностями организации и возможностью описать эти особенности в некой универсальной форме, дающей представление о движении информационных потоков как во внутренней, так и во внешней среде организации. Создание модели такой архитектуры формирует условия для дальнейшей работы над системой цифровых сервисов, удовлетворяющих потребности управления, вписывающихся в общую архитектуру предприятия и определяющих состав элементов архитектуры. Иначе говоря, если на предприятии создана эффективно функционирующая система информационной поддержки бизнес-процессов и результаты этих процессов могут быть представлены в цифровой форме, то можно говорить об эффективной композиции цифровых сервисов, которую можно представить в виде определенного шаблона, что даст возможность аналогичным предприятиям использовать его, создавая собственную систему цифровых сервисов, моделировать архитектуру предприятия, исключая

из нее лишние элементы и процессы, которые не охвачены информационной системой, затрудняют процессы управления и т. д. Также отметим, что, когда мы говорим о шаблонах, то имеем в виду, что каждая организация может быть описана с помощью выделенной системы критериев, которые позволяют отнести ее к тому или иному классу с точки зрения информационного обеспечения процесса управления, соответственно весь массив организаций может быть определенным образом унифицирован, и на этой основе появляется возможность предложить унифицированную модель (архитектуру) цифровых сервисов, которые в наибольшей мере подходят для того или иного типа организаций с точки зрения потребностей в информации, направленности информационных потоков, финансовых возможностей и т. д. Таким образом, появляется возможность не только описать различные типы организаций, но и описать различные системы (архитектуры) цифровых сервисов, также унифицируя данные архитектуры, приводя их к единообразной системе, формируя при этом различные шаблоны архитектур предприятия с точки зрения специфики бизнес-процессов, особенностей технологической, архитектуры приложений и т. д.

В целом, можно говорить о том, что в настоящее время обоснованная, оптимально организованная композиция цифровых сервисов бизнес-организации открывает возможности для повышения эффективности деятельности во всех структурных элементах ее деятельности.

Библиографический список

1. Скэнтлбери, С. Проектирование цифровых организаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bcg.com/ru-ru/about/bcg-review/design-of-digital-organizations.aspx> (дата обращения: 15.08.2018).
2. Щелканов, В. TOGAF: основные структурные элементы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.dataved.ru/2014/04/togaf_26.html (дата обращения: 15.08.2018).
3. Bharadwaj A. E., Sawy O. A., Pavlou P. A., & Venkatraman N. Digital business strategy: Toward a next generation of insights // MIS Quarterly. – 2013. – I.37 (sn2). – Pp. 471-482.
4. Chu Z, Wang Q., Lado A. Customer orientation, relationship quality, and performance: The third-party logistics provider's perspective // The International Journal of Logistics Management. – 2016. – I. 27(sn3). – Pp. 738-754.
5. Green Carmichael, S. The Flash Report: The Global Digital Economy [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hbr.org/2016/04/the-flash-report-the-global-digital-economy> (дата обращения: 15.08.2018).
6. Grönroos, C. On Value and Value Creation in Service: A Management Perspective [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2394964317727196> (дата обращения: 15.08.2018).
7. Engelsman, W., Jacob, M. E., Franken, H. M. Architecture-driven requirements engineering, in Proceedings of the 2009 ACM Symposium on Applied Computing (SAC '09). – Honolulu, Hawaii, 2009. – PP. 285-286.
8. Heinonen, K Reconceptualizing customer value: The value of time and place. Managing Service Quality. – 2004. – I. 14 (sn2-3). – Pp. 205-215.
9. ITIL «Service Strategy» («Стратегия сервиса») [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.smlogic.ru/g-it-s/itil/s-strat/> (дата обращения: 15.08.2018).
10. Richardson, C., Blogs, F. Design Thinking Reshapes EA For Dynamic Business, (2013) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.businessprocessincubator.com/content/design-thinking-reshapes-ea-for-dynamic-business/> (дата обращения: 15.08.2018).
11. Saunila, M., Ukko, J. Characteristics of customer value creation in digital services // Journal of Service Science Research December. – 2017. – V. 9, I. 2. – Pp. 239-258.
12. Schrage, M. Rethinking the Value of Customers in a Digital Economy. April, 11, 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sloanreview.mit.edu/article/rethinking-the-value-of-customers-in-a-digital-economy/> (дата обращения: 15.08.2018).
13. Service-Oriented Architecture: What is SOA? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.opengroup.org/soa/source-book/soa/p1.htm#soa_definition (дата обращения: 15.08.2018).
14. Vargo S. L., Maglio P. P., & Akaka M. A. On value and value creation: a service systems and service logic perspective // European Management Journal. – 2008. – I. 26(sn3). – Pp. 145-152.
15. Wessel, M. Creating Value in a digital economy. 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hbr.org/webinar/2017/01/creating-value-in-a-digital-economy> (дата обращения: 15.08.2018).

References

1. Skjentlberi S. Proektirovanie tsyfrovyykh organizatsii [*Design of digital organizations*]. Available at: <https://www.bcg.com/ru-ru/about/bcg-review/design-of-digital-organizations.aspx> (accessed 15.08.2018).
2. Shhelkanov V. TOGAF: osnovnye strukturnye elementy [*TOGAF: basic structural elements*]. Available at: http://www.dataved.ru/2014/04/togaf_26.html (accessed 15.08.2018).
3. Bharadwaj A. E., Sawy O. A., Pavlou P. A., & Venkatraman N. Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 2013, I. 37 (sn2), pp. 471-482.
4. Chu Z, Wang Q., Lado A. Customer orientation, relationship quality, and performance: The third-party logistics provider's perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 2016, I. 27 (sn3), pp. 738-754.
5. Green Carmichael, S. The Flash Report: The Global Digital Economy. Available at: <https://hbr.org/2016/04/the-flash-report-the-global-digital-economy> (accessed 15.08.2018).
6. Grönroos C. On Value and Value Creation in Service: A Management Perspective. Available at: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2394964317727196> (accessed 15.08.2018).
7. Engelsman W., Iacob M. E., Franken H. M. Architecture-driven requirements engineering, in *Proceedings of the 2009 ACM Symposium on Applied Computing (SAC '09)*. Honolulu, Hawaii, 2009, pp. 285-286.
8. Heinonen K. Reconceptualizing customer value: The value of time and place. *Managing Service Quality*, 2004, I. 14 (sn2-3), pp. 205-215.
9. ITIL «Service Strategy». Available at: <https://www.smlogic.ru/g-it-s/itil/s-strat/> (accessed 15.08.2018).
10. Richardson, C., Blogs, F. Design Thinking Reshapes EA For Dynamic Business, (2013). Available at: <https://www.business-processincubator.com/content/design-thinking-reshapes-ea-for-dynamic-business/> (accessed 15.08.2018).
11. Saunila, M., Ukko, J. Characteristics of customer value creation in digital services. *Journal of Service Science Research* December, 2017, V. 9, I. 2, pp. 239-258.
12. Schrage, M. Rethinking the Value of Customers in a Digital Economy. April, 11, 2016. Available at: <https://sloanreview.mit.edu/article/rethinking-the-value-of-customers-in-a-digital-economy/> (accessed 15.08.2018).
13. Service-Oriented Architecture: What is SOA?. Available at: http://www.opengroup.org/soa/source-book/soa/p1.htm#soa_definition (accessed 15.08.2018).
14. Vargo S. L., Maglio P. P., & Akaka M. A. On value and value creation: a service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 2008, I. 26 (sn3), pp. 145-152.
15. Wessel, M. Creating Value in a digital economy. 2017. Available at: <https://hbr.org/webinar/2017/01/creating-value-in-a-digital-economy> (accessed 15.08.2018).

Камчатова Екатерина Юрьевна

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва
e-mail: kuzkat@mail.ru

Сухова Маргарита Ивановна

студент магистратуры, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва
e-mail: ritoks95@gmail.com

Kamchatova Ekaterina

Doctor of Economic Sciences, State
University of Management, Moscow
e-mail: kuzkat@mail.ru

Sukhova Margarita

Graduate student, State University
of Management, Moscow
e-mail: ritoks95@gmail.com

**ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ
ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ**

Аннотация. Энергетические компании в условиях динамично меняющейся экономической обстановки и внешних обстоятельств вынуждены все больше уделять внимание поиску управленческих решений, направленных на их эффективное функционирование. Эта непростая задача может быть решена на основе формирования стратегии их развития. С этой целью в статье представлены результаты исследования основных поведенческих стратегий энергетических компаний, дан анализ бизнес-стратегий доминирующих энергокомпаний, функционирующих на рынке электроэнергии и мощности.

Ключевые слова: диверсификация, развитие, стратегия, управление, энергетическая компания.

**FORMATION OF STRATEGIES FOR THE
DEVELOPMENT OF ENERGY COMPANIES**

Abstract. In a dynamically changing economic environment and external circumstances energy companies have forced to pay more attention to the searching for management solutions, aimed at their effective functioning. This difficult task can be solving by forming a strategy for their development. For this purpose, the article presents the results of the studying of the main behavioural strategies of energy companies, the analysis of the business strategies of the dominant energy companies operating in the electricity and power market.

Keywords: diversification, development, strategy, management, energy company.

В условиях динамично изменяющейся внешней среды функция планирования приобретает все большее значение. Реформирование энергетической отрасли, начиная с 2001 г. и до настоящего времени, ставило перед собой цель создания конкурентной среды для энергокомпаний, представленных на разных этапах производства электроэнергии, и отделение их от естественных монополий [6]. Создание оптовых генерирующих компаний (далее – ОГК), территориальных генерирующих компаний (далее – ТГК) и возобновление интереса к собственной генерации потребителями электроэнергии актуализировали проблему стратегического планирования деятельности компаний в абсолютно новых рыночных условиях. Создание стратегии подразумевает использование информационных и интеллектуальных ресурсов компании. На выходе компания получает ценный продукт интеллектуальной собственности, главной характеристикой которого должна являться уникальность [2].

При разработке стратегии энергокомпании необходимо обладать исчерпывающими знаниями по четырем ее основным направлениям: внутренняя и внешняя среда, жизненный цикл производимой продукции и компании в целом.

В течение последних 30 лет для энергокомпаний во внешней среде наблюдаются значительные изменения: экономические, правовые, демографические, научно-технологические и др. Законодательство, регулирующее отношения в сфере энергетики, и нестабильная экономическая обстановка в стране являются важнейшими из них. Регулярное внесение изменений цен на продукцию и услуги находит отражение в значительном удорожании уже принятых инвестиционных и долгосрочных программ планирования, что оказывает влияние на развитие и функционирование энергокомпаний. Экономические реалии диктуют необходимость стратегического подхода к планированию деятельности организации.

Изучая внутреннюю среду энергетических компаний, обобщенные выводы по отрасли, представляется, сделать весьма сложно, поскольку используемые технологии производства электроэнергии, вид топлива, структура капитала и культура управления для каждой энергетической компании различны. Так, например,

среди четырех крупнейших производителей электроэнергии: Группы «Интер РАО», АО «Концерн Росэнергоатом», Группы «РусГидро», ООО «Газпром энергохолдинг» – две компании производят электроэнергию в основном за счет сжигания углеводородов, одна – через использование атомной энергетики и еще одна – за счет энергии воды, что сказывается одновременно на структуре затрат и активов, географии их деятельности. Еще одним фактором серьезных различий внутренней среды компаний является то, что три крупных игрока электроэнергетического рынка – АО «Юнипро», ПАО «Энел Россия», ПАО «Фортум» – являются дочерними компаниями международных энергетических холдингов Uniper SE (Германия), Enel (Италия) и Fortum Corporation (Финляндия) соответственно, что находит отражение не только на структуре управления, но и на самой культуре менеджмента компаний. Оценивая внутреннюю среду каждого субъекта управления в отдельности, укрупненно ресурсы можно распределить по четырем группам: человеческие, материальные, нематериальные и финансовые [4].

На выбор стратегии компании помимо ее внешней, внутренней среды и финансового состояния влияет жизненный цикл самой организации, а также жизненный цикл производимой ею продукции. Стадии зарождения, ускорения роста, замедления роста, зрелости и затухания организации и производимой продукции могут не совпадать в случае, если компания представлена на нескольких рынках с различной продукцией [2].

Рассматривая стратегическое планирование как важнейший инструмент управления деятельностью компаниями, в том числе и энергетическими, можно выделить несколько важных аспектов.

1. Вариативный аспект, который выступает противовесом стратегическому планированию, предполагающему построение нескольких сценариев развития и оценки возможности наступления каждого из них – директивное планирование, предполагающее построение плана, обязательного к исполнению, и охватывающее сразу все виды деятельности и все имеющиеся ресурсы. Однако изменчивость среды не может позволить достичь абсолютно всех показателей в полном объеме, поскольку прогноз, лежащий в основе плана, имеет вероятностный характер. Сценарий, предполагающий разные возможности развития событий, охватывает и большее количество рисков, а также позволяет избежать дисбаланса при распределении ресурсов организации [1; 4].

2. Временной аспект, который представлен различным горизонтом планирования: оперативный, тактический и стратегический. Каждый из видов имеет в своей основе различные методы и модели построения прогнозов. Не следует умалять значения ни одного из вышеперечисленных видов стратегий, однако следует понимать, что если оперативное планирование позволяет обеспечивать стабильность текущей деятельности компании, то стратегическое своей главной задачей ставит обеспечение развития компании, постановку сложных и долгосрочных целей [5]. Стратегия развития компании позволяет ей оценивать будущие вызовы общества и выстроить определенную модель поведения в случае столкновения с каждым из них.

3. Организационный аспект, предполагает наличие уровней управления компанией, следовательно, планирование осуществляется на всех уровнях.

Корпоративная стратегия показывает путь развития компании в целом. Она объединяет в себе все сферы хозяйственной деятельности (далее – СХЗ), ставит для компании долгосрочные, структурированные цели, служит ориентиром, надстройкой всех стратегий более низкого уровня. Бизнес-стратегия служит основой для составления бизнес-планов. На данном уровне по каждому виду бизнеса выстраивается своя конкурентная стратегия, включающая целевые показатели и способы их достижения на всей цепочке создания и реализации продукта или услуги.

При всем многообразии возможностей поведения компании на рынке каждую из них условно можно свести к двум большим группам: стратегии, направленные на диверсификацию видов деятельности, и стратегии, ориентированные на максимальное вложение ресурсов в один продукт или направление деятельности [7].

В начале реформы наблюдалось активное избавление от непрофильных активов с целью повышения рентабельности электроэнергетического бизнеса, то текущие реалии диктуют необходимость диверсификации активов ввиду несовершенства существующих механизмов на рынках электроэнергии и мощности. Безусловно, управление монопроизводством легче поддается планированию как с маркетинговой точки зрения, так и с ресурсной, но главная проблема компании – отсутствие ресурсов для обновления основных средств, а также крайне высокая капиталоемкость производства тепла и электроэнергии. Создание дополнительной прибыли за счет менее затратных и более рентабельных направлений бизнеса вполне оправданно. Преимущества и недостатки стратегий диверсификации и стратегий развития одного вида бизнеса представлены в таблице 1.

Таблица 1

Преимущества и недостатки стратегий диверсификации и концентрации на одном виде бизнеса

Наименование показателя	Преимущества	Недостатки
Диверсификация	Отсутствие зависимости компании от состояния конкретной отрасли снижение рисков; Содержание в портфеле компании продуктов, находящихся на разных стадиях жизненного цикла Взаимофинансирование бизнесов, поддержка менее эффективных сфера хозяйственной деятельности более эффективными	Сложность управления несколькими видами бизнеса Необходимость значительных инвестиций для создания нового бизнеса Риск потерь инвестиций при неудачной диверсификации
Один вид деятельности	Сосредоточенность управленческих ресурсов на одном виде деятельности Стимулирование инновационной деятельности в рамках развития концепции товара ли услуги	Зависимость компании от конъюнктуры рынка производимой продукции При наличии регулирования бизнеса – сложность возврата инвестированного капитала

Составлено авторами по материалам исследования

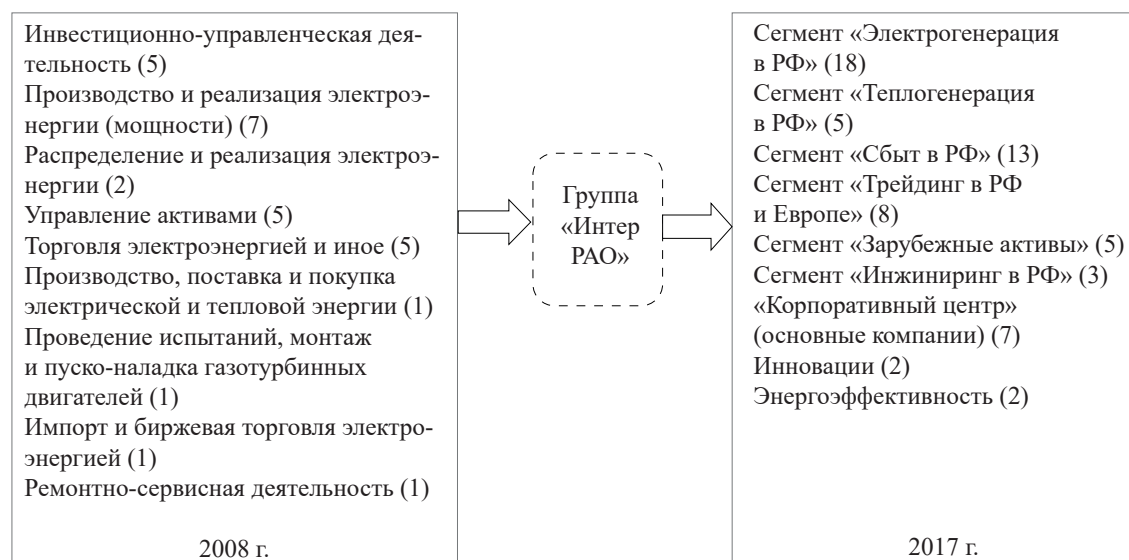
Каждая генерирующая компания во время реформирования была сформирована по определенным признакам, например, ПАО «РусГидро» создавалась как ГидроОГК. Гидрогенерация и смежные с ней виды деятельности (проектирование, научные центры, ремонтные компании) были переданы на баланс ГидроОГК. Но к 2017 г. портфель компании насчитывает 13 видов бизнеса и более 120 компаний [12; 13]. Информация для сравнения представлена на рисунке 1.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Структура Группы «РусГидро» в 2008 г. и 2017 г.

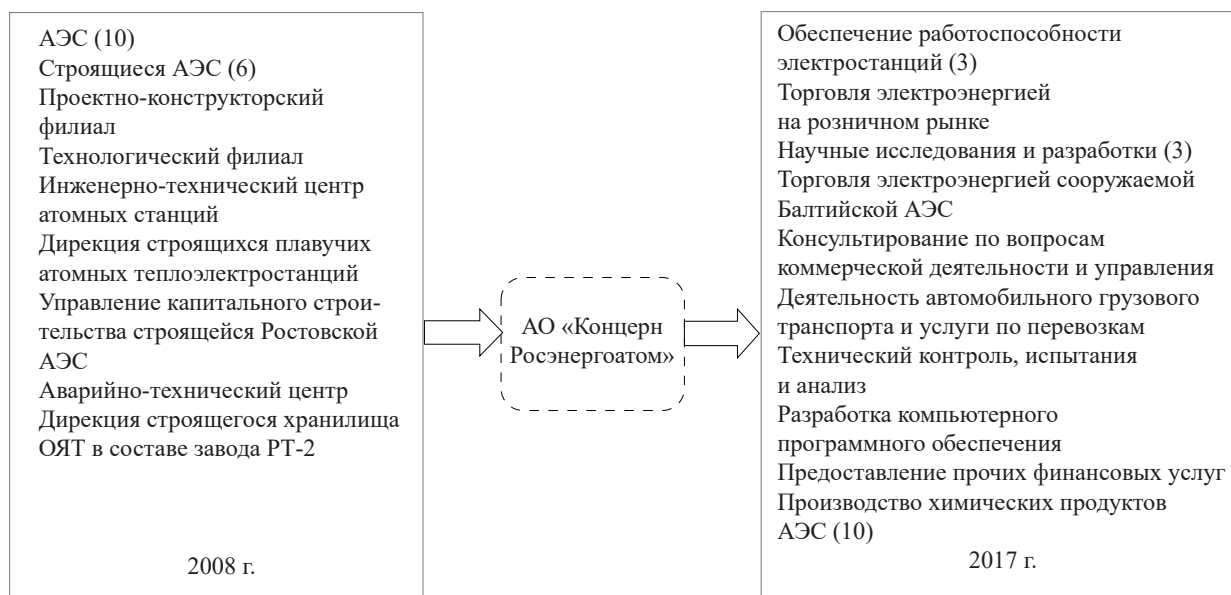
На рисунке 2 представлен результат анализа трансформации ПАО «Интер РАО». Главная функция компании при ее создании – экспорт электроэнергии. В настоящее время ПАО «Интер РАО» – один из крупнейших игроков электроэнергетического бизнеса, с диверсификацией в сбыты, трейдинг, инжиниринг и энергоэффективность. Количество подразделений компании осталось на прежнем уровне (9 подразделений), но количество бизнесов увеличилось, также увеличилось количество компаний внутри ПАО «Интер РАО» с 28 до 63 [10; 11].



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Структура Группы «Интер РАО» в 2008 г. и 2017 г.

Структура АО «Концерн Росэнергоатом» также подверглась изменениям: в 2008 г. в нее входили только производственные активы, сейчас – компания расширила бизнес-портфель. В структуру компании по-прежнему входят 10 атомных электростанций, строящиеся станции, научные центры и сервисные компании, но на 2017 г. новыми бизнесами также стали разработка программного обеспечения, деятельность автомобильного и грузового транспорта, консалтинг [8; 9]. Изменения структуры компании представлены на рисунке 3.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 3. Структура Группы АО «Концерн Росэнергоатом» в 2008 г. и 2017 г.

Особое внимание в тенденции диверсификации энергетического производства стоит уделять производству электрической энергии на основе возобновляемых источников энергии (далее – ВИЭ). Прежде вся возобновляемая энергетика была сосредоточена в руках ПАО «РусГидро». В настоящее время активным инвестированием в ВИЭ занимаются АО «Концерн Росэнергоатом» и компании-игроки энергетического рынка, принадлежащие иностранным компаниям.

Корпоративные стратегии крупных энергетических компаний предполагают создание плана развития всей компании по различным направлениям бизнеса. В электроэнергетике крупные холдинги, такие как Группа «Интер РАО» и Группа «РусГидро» имеют множество направлений развития, но при этом им принадлежат лидирующие роли и в продажах электроэнергии.

Что свидетельствует об укреплении слабого положения компании за счет создания новых бизнесов, но при этом процесс его создания тоже требует зачастую значительных финансовых вложений. Таким образом, диверсификация как мера снижения рисков и повышения рентабельности бизнеса доступна далеко не всем игрокам рынка, а только тем компаниям, которые могут себе позволить такие дорогие инвестиции. Следовательно, решение о диверсификации должно быть тщательно экономически обосновано.

Вертикальная интеграция в энергетической отрасли ограничена Федеральным законом «Об электроэнергетике»: генерация, передача, распределение и сбыт не должны быть объединены в рамках одного производства. Чаще всего это касается этапа транспортировки электроэнергии. Наблюдается объединение генерации и сбыта электроэнергии крупными энергетическими холдингами. Главный недостаток вертикальной интеграции – концентрация ресурсов в рамках одной отрасли, а, следовательно, и полная зависимость экономического и финансового состояния компании от ее состояния. Однако ООО «Газпром энергохолдинг» является частью именно горизонтальной интеграции ПАО «Газпром». Станции ООО «Газпром энергохолдинг» являются потребителями газа, добываемого и транспортируемого структурными подразделениями ПАО «Газпром». Включение электро- и теплогенерации в сложившуюся товарную цепочку оправданно: продажа электроэнергии позволяет снизить зависимость не только от топливного рынка, но также формирует дополнительный доход компании.

Пример доминирующих компаний показывает, что чаще всего диверсификация бизнеса происходит за счет горизонтальной интеграции, то есть поглощения менее крупных игроков энергетического бизнеса и смежных отраслей.

Диверсификация активов может происходить в связанный с основной деятельностью компании бизнес или же в несвязанный. С точки зрения улучшения положения компании на рынке выпускаемой продукции, диверсификация в связанный бизнес будет эффективной, однако такой путь создает зависимость компании от состояния рынка, на который она ориентирована, при этом снижение рыночных рисков будет минимальной [3]. Диверсификация в несвязанный бизнес применяется лишь в самом крайнем случае, когда отрасль входит в стадию кризиса; ситуация внутри нее становится нестабильной, и компания не видит перспектив ее развития или не может должным образом контролировать ситуацию.

Анализ бизнес-стратегий крупных генерирующих компаний показал, что два главных лидера в производстве электроэнергии, Группа «Интер РАО» и Группа «РусГидро», являются глубоко диверсифицированными компаниями, имеющими на балансе кроме основных активов непрофильные, то есть имеют диверсификацию в несвязанный бизнес. Дать оценку структур ООО «Газпром энергохолдинг» и АО «Концерн Росэнергоатом» представляется затруднительно, так как они сами являются одним из направлений бизнеса более крупных объединений. Вполне закономерно, что на балансе они имеют только профильные активы. Рассматривая менее крупных производителей, можно отметить, что их деятельность сконцентрирована на одном виде бизнеса, и диверсификация осуществляется в тепловой бизнес и ремонтное обслуживание. Такие выводы наглядно показывают, что диверсификация – весьма дорогостоящая стратегия развития компании. Она требует большого управленческого и коммерческого опыта и крупных финансовых вложений, которые, судя по структурам крупных компаний, не всегда окупаются и спустя непродолжительное время могут ликвидироваться.

Библиографический список

1. Ансофф, И. Н. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 2007. – 178 с.
2. Камчатова, Е. Ю. Управление инновационной деятельностью компаний, доминирующих на рынке (монография). – М.: Перо, 2014. – 209 с.
3. Камчатова, Е. Ю. Управление рисками генерирующих энергокомпаний // Вестник Университета. – 2018. – № 2. – С. 50–56.
4. Любимова, Н. Г. Внутрифирменное планирование в электроэнергетике: учебник для вузов по специальности «Менеджмент организации». – М.: ИУЭ ГУУ, 2006. – 400 с.

5. Любимова, Н. Г. Государственное регулирование электроэнергетики в условиях реформирования (монография). – М.: ИУЭ ГУУ, 2004 – 227 с.
6. Любимова, Н. Г. Оценка достижения индикаторов первого этапа реализации энергетической стратегии // Вестник Университета. – 2016. – № 7-8. – С. 30-35.
7. Петров, А. Н. Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А. Н. – СПб.: Питер, 2005. – 496 с.
8. Годовой отчет АО «Концерн Росэнергоатом» за 2008 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rosenergoatom.ru/upload/iblock/d6a/d6ac6299f2e16c9b74be4479dbd68d57.pdf> (дата обращения: 15.09.2018).
9. Годовой отчет АО «Концерн Росэнергоатом» за 2017 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rosenergoatom.ru/upload/iblock/424/424d8e61040c2e649818fcd2277dbec.pdf> (дата обращения: 15.09.2018).
10. Годовой отчет Группы «Интер РАО» за 2008 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.interrao.ru/investors/disclosure/annual/2008.php> (дата обращения: 15.09.2018).
11. Годовой отчет Группы «Интер РАО» за 2017 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.interrao.ru/investors/disclosure/annual/2008.php> (дата обращения: 15.09.2018).
12. Годовой отчет Группы «РусГидро» за 2008 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.rushydro.ru/upload/iblock/e67/Prilozhenie_2_k_protokolu.pdf (дата обращения: 15.09.2018).
13. Годовой отчет Группы «РусГидро» за 2017 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ar2017.rushydro.ru/> (дата обращения: 15.09.2018).

References

1. Ansoff I. N. Strategicheskoe upravlenie [*Strategic management: textbook*], M: Economics, 2007, 178 p.
2. Kamchatova E. YU. Upravlenie innovatsionnoi deyatel'nost'yu kompanii dominiruyushikh na rynke [*Management of innovation activities of companies dominating the market: monograph*]. M.: Pero, 2014. p.209.
3. Kamchatova E. YU. Upravlenie riskami generiruyushikh kompanii [*Risk management of power generation companies*]. Vestnik Universiteta, 2018, I. 2, pp. 50-56.
4. Lyubimova N. G. Vnutrifirmennoye planirovanie v elektroenergetike: uchebnik dlya vuzov po specialnosti «Menedzhment organizatsii» [*Intrafirm planning in the electric power industry: textbook*]. M.: IUE GUU, 2006, 400 p.
5. Lyubimova N. G. Gosudarstvennoe regulirovanie elektroenergetiki v usloviyakh reformirovaniya [*State regulation of electric power industry in the conditions of reforming: monograph*]. M.: IUE GUU, 2004, 227 p.
6. Lyubimova N. G. Otsenka dostizheniya indikatorov pervogo etapa realizatsii energeticheskoi strategii [*Assessment of achievement of indicators of the first stage of the energy strategy implementation*]. Vestnik universiteta, 2016, I. 7-8, pp. 30-35.
7. Petrov A. N. / In Petrov A. N. [ed.] Strategicheskii menedzhment [*Strategic management: textbook*], SPb.: Piter, 2005, 496 p.
8. Godovoi otchet AO «Rosenergoatom Koncern» za 2008 god [*Annual report of JSC «Rosenergoatom Concern» for the year 2008*]. Available at: <http://www.rosenergoatom.ru/upload/iblock/d6a/d6ac6299f2e16c9b74be4479dbd68d57.pdf> (accessed 15.09.2018).
9. Godovoi otchet AO «Rosenergoatom Koncern» za 2017 god [*Annual report of JSC «Rosenergoatom Concern» for the year 2017*]. Available at: <http://www.rosenergoatom.ru/upload/iblock/d6a/d6ac6299f2e16c9b74be4479dbd68d57.pdf> (accessed 15.09.2018).
10. Godovoi otchet PAO «Inter RAO» za 2008 g. [*Annual report of JSC «Inter RAO» for the year 2008*]. Available at: <https://www.interrao.ru/investors/disclosure/annual/2008.php> (accessed 15.09.2018).
11. Godovoi otchet PAO «Inter RAO» za 2017 g. [*Annual report of JSC «Inter RAO» for the year 2017*]. Available at: <https://www.interrao.ru/investors/disclosure/annual/2017.php> (accessed 15.09.2018).
12. Godovoi otchet PAO «RusHydro» za 2008 g. [*Annual report of JSC «RusHydro» for the year 2008*]. Available at: http://www.rushydro.ru/upload/iblock/e67/Prilozhenie_2_k_protokolu.pdf (accessed 15.09.2018).
13. Godovoi otchet PAO «RusHydro» za 2017 g. [*Annual report of JSC «RusHydro» for the year 2017*]. Available at: <https://ar2017.rushydro.ru/> (accessed 15.09.2018).

Никонорова Алла Владимировна

канд. экон. наук, ЧОУ ВО «Московский университет имени С. Ю. Витте», г. Москва

e-mail: nikonorova-av@mail.ru**СОЗДАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ И ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ В РЕГИОНЕ**

Аннотация. Рассмотрены проблемы создания в регионе инновационной экосистемы и ее влияние на качество жизни населения. Развитие инновационных экосистем и формирование инновационных центров создают предпосылки для осуществления технологического прорыва страны. Проведен анализ комплекса факторов, влияющих на повышение качества жизни в регионе, рассмотрены особенности развития инновационной инфраструктуры как части создаваемой экосистемы. Особое внимание в статье уделено исследованию инновационных экосистем как целостных образований, оказывающих влияние на развитие социально-экономических условий в регионе.

Ключевые слова: инновационная экосистема, управление инновациями, социально-экономическое развитие, инновационная инфраструктура, качество жизни.

Nikonorova Alla

Candidate of Economic Sciences, Moscow State University named after S. Yu. Witte, Moscow

e-mail: nikonorova-av@mail.ru**CREATION OF THE INNOVATIVE ECOSYSTEM AND LIFE QUALITY IMPROVEMENT IN THE REGION**

Abstract. The problems of creation of an innovative ecosystem and its impact on the quality of population's life in the region have considered. The development of innovative ecosystems and formation of innovation centers create prerequisites for the achievement of the technological breakthrough of the country. The complex of factors, affecting the quality of life in the region and the features of the development of innovative infrastructure as a part of the creating ecosystem have analysed in the article. Particular attention in this article has paid to the research of innovative ecosystems as holistic formations, which influence the development of social and economic conditions in the region.

Keywords: innovative ecosystem, innovation management, social and economic development, innovative infrastructure, quality of life.

Создание инновационной экосистемы является сложной и комплексной деятельностью, создающей условия и предпосылки для повышения качества жизни населения в регионе. Целесообразность их создания и развития подтверждена успешным опытом многочисленных компаний во многих странах мира. В условиях созданных инновационных экосистем становится возможным применение комплексных подходов к управлению, что приводит к сокращению необходимых ресурсов. Компании, функционирующие в условиях инновационных экосистем, оказываются в значительно более благоприятных условиях по сравнению с аналогичными структурами, работающими в обычных условиях.

Инновационный, принципиально новый путь развития экономики России открывает широкие горизонты для раскрытия потенциала отечественных компаний. Инновационное развитие страны основывается на широкомасштабном использовании научных знаний как практически неисчерпаемого ресурса экономического роста для разработки высокоэффективных технологий, средств труда, продуктов, услуг и новых знаний [8, с. 18].

Для решения современных проблем необходимы принципиально новые, инновационные решения. Важно отметить, что инновационные решения необходимо внедрять на всех уровнях: от конкретного предприятия до глобальных технологических цепочек (цепочек добавленной стоимости) [6]. Создание инновационных экосистем в регионе существенно облегчает процесс преодоления этих проблем и принятия эффективных управленческих решений, распространяющихся на все уровни.

Понятие инновационной экосистемы в последние годы стало встречаться в литературе все чаще. Под «инновационной экосистемой» будем понимать набор условий, обеспечивающих успешное создание и развитие предприятий. «Экосистема» – это сложная самоорганизующаяся, саморегулирующаяся, самодостаточная система. Если же перестать регулировать условия существования системы, то очень скоро она начнет разрушаться [7].

В связи с этим весьма важным для развития инновационных экосистем представляется, по нашему мнению, создание в них специализированных структур, роль которых должна состоять в налаживании гармоничных взаимосвязей между ее отдельными элементами, урегулировании и устранении возникающих противоречий и конфликтов интересов, разработкой и реализации стратегии развития инновационной экосистемы. Кроме того, цель деятельности органов управления регионами состоит в обеспечении социально-экономического развития [2].

Следует отметить, что несмотря на то, что проблеме изучения закономерностей развития инновационных экосистем посвящено большое количество исследований, изучению особенностей их влияния на качество жизни населения в регионе уделено недостаточно внимания.

Научная новизна настоящей статьи состоит в том, что в ней предприняты попытки систематизации информации, касающейся влияния факторов, связанных с созданием и функционированием инновационных экосистем на качество жизни населения в регионе, впервые предложена модель влияния факторов инновационной экосистемы на качество жизни населения в регионе.

Современный мир стремительно меняется, повышается влияние множества противоборствующих тенденций и присущих им противоречий. В то же время без противоречий развитие общества невозможно, ибо противоречивость и изменчивость – неотъемлемые спутники любого развития, его движущие силы.

Многие из апробированных ранее экономических моделей либо не работают, либо не дают той эффективности, которая требуется от них в настоящее время. В то же время часть ведущих экономистов как в мире, так и в нашей стране, до настоящего времени воспроизводит старые идеи, предлагает широко известные рецепты, которые, действительно, еще несколько десятилетий назад были эффективны. Однако в настоящее время они уже не дают того положительного экономического эффекта в быстро меняющихся условиях, либо наряду с положительным экономическим эффектом наблюдается выраженный негативный социальный эффект, что не позволяет широко тиражировать апробированные ранее модели для большинства национальных экономик, в том числе отечественной [4].

Современное управление должно опираться на системную теорию и носить системообразующий и системоподдерживающий характер. Устранению разрозненности процессов управления, достижению стратегических целей развития региона способствует, в том числе, создание и развитие инновационных экосистем.

Совершенствование инновационных процессов представляет собой одно из наиболее перспективных средств усиления конкурентоспособности отдельных организаций, что, в конечном счете приводит к росту экономики в целом. Для достижения значительных результатов в этой области необходима разработка комплекса мер, состоящего из ряда направлений. Среди них следует выделить целенаправленную поддержку приоритетных направлений инновационной деятельности, совершенствование законодательной базы, направленной на охрану прав интеллектуальной собственности, создание благоприятного экономического климата, способного повышать заинтересованность хозяйствующих субъектов во внедрении научно-технических достижений и приток инвестиций и другие [5].

В условиях развития инновационных экосистем повышение качества жизни населения региона является следствием целого комплекса факторов, оказывающих как отдельное друг от друга, так и в совокупное воздействие.

Влияние инновационной экосистемы на качество жизни населения наблюдается на макро-, мезо- и микроуровне. Появление и развитие инновационных экосистем являются, как правило, результатом осуществления государственной инновационной стратегии. Инновационные экосистемы формируются также под воздействием и с учетом глобальных социальных, технологических и экономических изменений. Инфраструктура современных инновационных экосистем создается с учетом последних разработок в области здравоохранения, транспорта, коммуникаций, жилищного строительства. Особое внимание уделяется созданию в регионе благоприятной экологической обстановки.

Значительное влияние на формирование социально-экономических условий в регионе оказывают кластеры. Создание кластера предполагает не только размещение экономических субъектов, но и организацию инфраструктуры и логистических механизмов кластерного взаимодействия между ними. Кластер – сконцентрированная на компактной территории группа взаимосвязанных, взаимодополняющих и усиливающих конкурентные и инновационные преимущества по сравнению с отдельными производственными единицами. Функциональные признаки кластера следующие: географическая близость, общность принципов и технологий, общность сырьевой базы, общая модернизированная инфраструктура, взаимодействие предприятий в производственной и маркетинговой сферах. Основная цель интеграции предприятий и объектов инфраструктуры в кластеры – повышение конкурентоспособности и устойчивости предприятий, снижение затрат на поддержание и развитие подразделений, выполняющих общие функции на этих предприятиях, а также поиск более дешевых и надежных поставок сырья, материалов, товаров и услуг для производства конечного продукта [3, с. 32].

Схематично процесс влияния факторов, определяемых инновационной экосистемой, на качество жизни населения в регионе представлен на рисунке 1.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Модель влияния факторов инновационной экосистемы на качество жизни населения в регионе

Характерная черта инновационных экосистем – их способность быть центром генерации идей. В связи с этим наличие в них образовательных и научных учреждений не просто важно, но обязательно, что доказывает вся история развития инновационных экосистем. Работающие на территории региона технопарки, бизнес-инкубаторы, структуры коммерциализации разработок создают условия для появления новых рабочих мест и увеличения доходов вовлеченного в процесс разработки и внедрения инноваций населения. Появление в регионе инновационных экосистем, в повседневной деятельности которых применяют самые современные и передовые технологии, повышает социальный статус региона, что приводит к росту социального статуса работающих в них людей.

Внедрение инновационных экосистем создает условия для достижения задачи технологического прорыва страны. В них на компактной территории сконцентрированы материальные, информационные, человеческие ресурсы, позволяющие разрабатывать принципиально новые технологии. Особую роль в получении новых знаний может играть применение методик управления инновациями, оно может касаться использования новых технологий в области внедрения новой продукции, изменения в организации производственных процессов управления, работы по формированию человеческого капитала и пр.

В процессе создания инновационных экосистем возникает целый ряд проблем. Инновационные экосистемы и технопарки в нашей стране часто создают с нуля. Как следствие, препятствием для их быстрого развития становится отсутствие на начальной стадии достаточного количества площадей, пригодных для полноценной работы резидентов, отсутствие инфраструктуры, опыта реализации подобных проектов. В связи с тем, что привлечение персонала в данном случае часто связано с необходимостью изменения места жительства, может возникать сложность привлечения кадров, обладающих требуемой специализацией.

Непрерывные изменения, происходящие в процессе формирования инновационных экосистем, оказывают непосредственное воздействие и на функционирующие в них предприятия. Динамичное развитие предприятий является комплексной деятельностью, в рамках которой должны быть решены многочисленные и зачастую не связанные друг с другом задачи, кроме того они могут в основном зависеть и от внешних условий [1].

Создание в регионе инновационной экосистемы является сложной и комплексной деятельностью, на реализацию которой необходимо большое количество материальных, трудовых и временных ресурсов. Опыт многочисленных экономически успешных и высокотехнологичных компаний, появившихся в условиях сформированной инновационной экосистемы, подтверждает тот факт, что создаваемые в инновационных экосистемах условия способствуют достижению технологического прорыва.

Одновременно развитие инновационных экосистем в регионе способствует решению задачи по повышению качества жизни населения. Оно является следствием положительного воздействия целого комплекса физических, эмоциональных и социальных факторов. Особую роль в данном процессе играет создание в регионе инновационной инфраструктуры.

Формирование инновационных экосистем способствует повышению управляемости в регионе, облегчает процесс разработки и внедрения организациями передовых инновационных технологий, способствует росту их конкурентоспособности, создает условия для гармоничного развития региона в условиях активного внедрения инновационных технологий в повседневную жизнь общества.

Библиографический список

1. Борисова, О. А. и др. Современные проблемы регионального управления проектами: отраслевой аспект / О.А. Борисова, Н. Я. Головецкий, С. В. Колесникова, И. Б. Выпряхина и др. // Коллективная монография. – М.: Издательство «Научный консультант», Москва: РАНХиГС, 2016. – 168 с.
2. Морковкин, Д. Е. Системная характеристика промышленного комплекса региона // Микроэкономика. – 2011. – № 1. – С. 96-100.
3. Морковкин, Д. Е. Современные инструменты пространственного регулирования ускоренного социально-экономического развития России // Муниципальная академия. – 2017. – № 2. – С. 25-36.
4. Мохов, А. А. и др. Инновационные кластеры: доктрина, законодательство, практика / А.А. Мохов, А. Е. Балашов, О. А. Шевченко и др. / отв. ред. А. А. Мохов. – М.: КОНТРАКТ, 2018. – 100 с.
5. Нагапетьянц, Н. А. Инвестирование инновационной деятельности как средство усиления конкурентоспособности организаций / Н. А. Нагапетьянц, А. В. Никонорова // Вестник Академии. – М: «Московская академия предпринимательства при Правительстве Москвы», 2014. – № 1. – С. 9-13.
6. Руденко, Л. Г. Проблемные аспекты и прогноз инновационной активности России // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. – Серия 1: Экономика и управление. – 2013. – № 4 (6). – С. 26-32.
7. Суханова, П. А. Инновационная инфраструктура в региональной инновационной экосистеме и ее элементы // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2012. – № 3 (3). – С. 49-52.
8. Ушачев, И. Г. и др. Приоритетные направления инновационного развития АПК современной России: методологические подходы. / И. Г. Ушачев, И. С. Санду, В. И. Нечаев, Р. В. Илюхина и др. М.: «Научный консультант», 2017. – 140 с.

References

1. Borisova O. A., Golovetskiy N. Ya., Kolesnikova S. V., Vypryazhkina I. B. et al. Sovremennyye problemy regionalnogo upravleniya proektami: otraslevoy aspekt – kollektivnaya monografiya [*Modern problems of regional project management: industrial aspect – collective monograph*]. Moskva: Izdatelstvo Nauchnyy konsultant Moskva RANHiGS, 2016, 168 p.
2. Morkovkin D. E. Sistemnaya kharakteristika promyshlennogo kompleksa regiona [*System characteristics of the industrial complex of the region*]. Mikroekonomika, 2011, I. 1, pp. 96-100.
3. Morkovkin D. E. Sovremennyye instrumenty prostranstvennogo regulirovaniya uskorenno sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya Rossii [*Modern tools of spatial regulation of accelerated socio-economic development of Russia*]. Munitsipalnaya akademiya, 2017, I. 2, pp. 25-36
4. Mokhov A. A., Balashov A. E., Shevchenko O. A., et al. In Mokhov A. A. (ed.). Innovatsionnye klasteri doktrina zakonodatelstvo praktika [*Innovation clusters: doctrine, legislation, practice*]. Moskva: KONTRAKT, 2018, 100 p.
5. Nagapet'yants N. A., Nikonorova A. V. Investirovanie innovatsionnoy deyatel'nosti kak sredstvo usileniya konkurentosposobnosti organizatsii [*Investing in innovation as a means of enhancing the competitiveness of organizations*]. Vestnik Akademii, Moskva: Moskovskaya akademiya predprinimatelstva pri Pravitel'stve Moskv, 2014. I. 1, pp. 9-13.
6. Rudenko L. G. Problemnye aspekty i prognoz innovatsionnoy aktivnosti Rossii [*The problematic aspects and the forecast of innovative activity in Russia*]. Vestnik Moskovskogo universiteta im.S. Yu. Vitte, Seriya 1: Ekonomika i upravlenie [*Bulletin of Moscow Witte University. Series 1: Economics and management*]. 2013, I. 4 (6), pp. 26-32.
7. Sukhanova P. A. Innovatsionnaya infrastruktura v regionalnoi innovatsionnoi ekosisteme i eyo elementy [*Innovation infrastructure in the regional innovation ecosystem and its elements*]. Vestnik Sibirskogo instituta biznesa i informatsionnykh tekhnologiy. 2012, I. 3(3), pp. 49-52.
8. Ushachev I. G., Sandu I. S., Nechaev V. I. Ilyukhina R. V., et al. Prioritetnye napravleniya innovatsionnogo razvitiya APK sovremennoy Rossii metodologicheskie podkhody [*Priority directions of innovative development of agroindustrial complex of modern Russia: methodological approaches*]. Moskva: Nauchnyy konsultant, 2017, 140 p.

РАЗВИТИЕ ОТРАСЛЕВОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

УДК 342.5:338.108.2

JEL M51

DOI 10.26425/1816-4277-2018-10-54-58

Зуденкова Светлана Александровна
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Финансовый
университет при Правительстве Российской
Федерации», г. Москва
e-mail: zudenkova_s.a@mail.ru

К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ КОНЦЕПЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ

***Аннотация.** Совершенствование государственного управления предполагает дальнейшее развитие института государственной гражданской службы. Повышение престижа государственной гражданской службы не может осуществляться без использования и комбинирования различных кадровых технологий, что в свою очередь предъявляет повышенные требования к содержанию кадровой политики, объясняет необходимость ее формализации в виде концепции кадровой политики. Проведенный анализ показал, что в Российской Федерации практически отсутствует опыт формирования концепции кадровой политики в государственных органах, выявлены основные проблемы разработки и реализации концепции кадровой политики.*

***Ключевые слова:** концепция кадровой политики, кадровое обеспечение, государственная гражданская служба, государственное управление, управление персоналом.*

Zudenkova Svetlana
Candidate of Economic Sciences,
«Financial University under the government
of the Russian Federation», Moscow
e-mail: zudenkova_s.a@mail.ru

TO THE QUESTION OF THE FORMATION OF THE CONCEPT OF THE PERSONNEL POLICY OF PUBLIC AUTHORITIES

***Abstract.** Governance improving assumes the further development of the Civil Service Institute. Increase of the prestige of the State civil service can not be realized without using and combining various human resource technologies, which in turn places high requirements to the personnel policy, explains the need for its formalization as the concept of personnel policy. The analysis revealed, that in Russian Federation there is virtually non-existent concept of personnel policy in State authorities, identified the main challenges of designing and implementing the concept of personnel policy.*

***Keywords:** the concept of the personnel policy, staffing, State civil service, public administration, personnel management.*

Одно из актуальных направлений совершенствования государственного управления – реформирование института государственной гражданской службы. Именно от деятельности государственных гражданских служащих зависит повышение эффективности государственного управления, что является одной из целей проводимой реформы. По данным Росстата в Российской Федерации (далее – РФ) на конец 2017 г. численность работников, замещающих должности гражданской службы в федеральных государственных органах составила 38,3 тыс. человек или 77,0 % от общей численности работников этих органов. Штаты должностей гражданской службы были укомплектованы на 85,9 % (в 2016 г. – на 85,6 %) [10]. Обеспечение государственной службы высококвалифицированными и профессионально подготовленными кадрами невозможно без применения действенных кадровых инструментов и технологий, что требует наличия и планомерной реализации кадровой политики в конкретном органе государственного управления.

Основываясь на классических и современных теориях управления персоналом (в т. ч. достижениях отечественной школы по управлению персоналом), современные исследователи уделяют значительное

внимание проблемам кадровой политики в органах государственной власти [6; 9]. Например, С. Г. Еремин рассматривает взаимосвязь кадровой политики государственного органа и национальной кадровой политикой [5]. О. В. Панина и Л. А. Плотицына акцентируют внимание на общественно-значимых показателях результативности органов власти, т. е. возможности оценки вклада государственных служащих в решение задач государственного управления [7]. Е. Д. Богатырев изучает проблему идентификации и состава кадрового резерва для государственных органов, исследует специфику работы с ним [4]. Коллектив авторов под руководством С. Е. Прокофьева, А. М. Беляева выявил особенности использования различных кадровых технологий в органах власти [8]. Вместе с тем, отдельные научно-практические проблемы формирования и реализации кадровой политики в органах государственного управления требуют своего решения.

Отсутствие формализованной кадровой политики в государственном органе оказывает негативное влияние на реализацию функционала органа по управлению кадрами. Отсутствие системности усугубляет имеющиеся проблемы на государственной гражданской службе: отсутствие профессиональных HR-специалистов и психологов при проведении конкурса на должность, недостаточный уровень проработанности конкурсных заданий, недостаточная прозрачность и объективность при проведении конкурсов, несовершенство действующего законодательства и научно-методического обеспечения системы отбора кадров и другие.

Выделим основные сложности при разработке и реализации кадровой политики государственного органа.

1. Жесткая регламентация государственной гражданской службы действующим законодательством. Так, в законодательных актах определены требования к государственным служащим по уровню квалификации, возрасту (Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» № 79-ФЗ от 27.07.2004 г.) [1]. Карьерный рост государственных гражданских служащих также регламентирован (определены категории и группы), не допускается создание «новых должностей».

2. «Слабость» кадровых служб государственных органов, в функции которых не входит формализация кадровой политики.

Концепцию кадровой политики следует рассматривать как систему официально установленных направлений работы с кадрами, осуществляемых специально уполномоченными субъектами. Такими субъектами могут выступать кадровые службы органов государственной власти и органов государственной власти субъектов Российской Федерации (далее – РФ), должностные лица. Таким образом, кадровая политика – совокупность аргументированных и объективно необходимых мероприятий, проводимых органами государственной власти в отношении кадрового потенциала, для его формирования, развития и совершенствования. Концепция кадровой политики, как правило, предполагает длительный период реализации, поэтому от качества формализации кадровой политики будут зависеть результаты управления кадрами в государственном органе.

Проведенный анализ показал, что в органах государственного управления (на федеральном уровне) формализации кадровой политики уделяется недостаточное внимание. Доступны для сравнительного анализа оказались лишь концепции кадровой политики Федеральной налоговой службы (далее – ФНС) и Министерства РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (далее – МЧС России) [2; 3]. Указанные документы приняты приблизительно в одно и то же время, имеют сопоставимый срок реализации. Рассмотрим подробнее структуру данных концепций (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительный анализ структуры концепции кадровой политики

Раздел	Структура концепции ФНС	Структура концепции МЧС
I	Общие положения	Общие положения
II	Цель, задачи и принципы кадровой политики	Введение
III	Обоснование способов решения задач	Общие положения
IV	Этапы и сроки реализации Концепции	Состояние кадрового обеспечения МЧС России и обоснование необходимости разработки Концепции

Раздел	Структура концепции ФНС	Структура концепции МСЧ
V	Система мероприятий	Цель, задачи и принципы кадровой политики МЧС России
VI	Система мониторинга и контроля за реализацией Концепции	Основные направления кадровой политики МЧС России, этапы и мероприятия по их реализации
VII	-	Ожидаемые результаты и предполагаемая эффективность реализации Концепции кадровой политики МЧС России на период до 2020 г.
Приложение		
	План мероприятий по реализации Концепции кадровой политики Федеральной налоговой службы	Примерный табель оснащенности средствами связи, вычислительной и организационной техникой Штатный норматив численности личного состава управления (отдела) кадров, воспитательной работы и психологического обеспечения территориального органа Программа развития кадровой службы МЧС России на период до 2020 г. Характеристика и порядок расчета показателей реализации программы

Составлено автором по материалам исследования.

Из данных таблицы следует, что, в органах государственной власти отсутствует единый шаблон для описания концепции. Концепция кадровой политики МЧС России имеет более развернутую структуру: введение, основные понятия, состояние кадрового обеспечения, ожидаемые результаты, а также паспорт программы развития кадровой службы.

Реализация концепции кадровой политики в каждом рассматриваемом органе власти предполагает прохождение 3-х этапов. В ФНС I этап (2011-2012 гг.) связан с программно-целевым планированием; II этап (2013-2017 гг.) – реализация; III этап (2017-2020 гг.) – анализ полученных результатов [3]. В МСЧ на I этапе (2010-2011 гг.) осуществляется кадровое обеспечение реформирования системы МЧС России; на II этапе (2012-2015 гг.) – кадровое обеспечение развития системы МЧС России; на III этапе (2016-2020 гг.) – кадровое обеспечение совершенствования системы МЧС России [2]. К сожалению, информация об итогах реализации кадровой политики отсутствует.

Главной частью концепции кадровой политики являются цель и задачи, поставленные для ее достижения. Среди задач, определенных в концепции ФНС, указано развитие системы планирования кадровых ресурсов, повышение профессионального уровня, социальная и правовая защита и обеспечение работы кадровых подразделений налоговых органов в соответствии с принципами и требованиями современной теории научного управления человеческими ресурсами. В свою очередь, задачи, определенные концепцией кадровой политики МЧС России, в большей степени затрагивают кадровую работу, включая развитие нормативно-правового обеспечения кадровой деятельности, вопросы найма, профессионального развития, повышения квалификации, эффективное использование кадров, мотивацию, создание условий противодействия коррупции, социальные права и гарантии, использование таких кадровых технологий как наставничество, ротацию, а также создание кадрового резерва. Поэтому с точки зрения целеполагания, концепция кадровой политики МЧС России наиболее полно охватывает основные направления работы с кадрами.

В результате изучения мероприятий, включенных в концепции кадровой политики рассматриваемых государственных органов, можно констатировать, что, хотя они и затрагивают практически все направления кадровой политики, но не конкретизированы и не структурированы. Например, в концепции ФНС не предусмотрены мероприятия по антикоррупционной деятельности. Стоит отметить, что в обоих документах присутствует описание механизмов реализации кадровой стратегии: в концепции ФНС механизмы реализации Концепции представлены со сроками (утвержден План мероприятий по реализации Концепции), в концепции МЧС России представлена программа развития кадровой службы МЧС России на период до 2020 г., где отражены целевые индикаторы эффективности реализации Программы:

- укомплектованность кадрами системы МЧС России (процент от штатной численности);
- текучесть кадров в системе МЧС России (процент уволенных к штатной численности);
- количество уволенных по отрицательным мотивам (процент от числа уволенных);
- количество сотрудников кадровых органов (процент от потребности);
- техническая оснащенность кадровых органов (процент укомплектованности средствами связи, вычислительной техникой и вспомогательными техническими средствами, обеспеченность необходимыми помещениями).

Таким образом, обозначим ключевые моменты, которые должны быть отражены в концепции кадровой политики государственного органа:

- наличие определения кадровой политики государственного органа;
- наличие структуры кадровой политики: целей, задач, приоритетных направлений кадровой политики;
- наличие каждого из ключевых направлений кадровой политики как инструмента реализации кадровой политики;
- анализ внешней и внутренней ситуации в сфере кадрового управления;
- наличие мероприятий по реализации концепции;
- наличие численных или бинарных (да/нет) показателей для оценки темпов реализуемости кадровой политики.

Формализация кадровой политики государственного органа позволит систематизировать работу кадровых служб, сделает более прозрачным управление кадрами на государственной службе.

Библиографический список

1. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.08.2018).
2. Приказ от 01.07.2010 г. № 306 «О реализации решения коллегии МЧС России от 16.06.2010 г. № 4/II «Об утверждении концепции кадровой политики МЧС России на период до 2020 года». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.mchs.gov.ru/law/Normativno_pravovie_akti_Ministerstva/item/33148074 (дата обращения: 10.08.2018).
3. Приказ Федеральной налоговой службы от 11.07.2011 г. № ММВ-7-4/436@ «Об утверждении Концепции кадровой политики Федеральной налоговой службы». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nalog.ru/rn77/news/archive/3825948/> (дата обращения 10.08.2018).
4. Богатырев, Е. Д. Совершенствование работы с кадровым резервом федерального государственного органа // Управленческие науки. – 2012. – № 1. – С. 13-21.
5. Еремин, С. Г. К вопросу о содержании и основных элементах кадровой политики в государственных органах власти // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9-2 (86-2). – С. 59-61.
6. Кибанов, А. Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. – М.: Проспект, 2012. – 64 с.
7. Панина, О. В. Разработка методики определения общественно-значимых показателей результативности федеральных органов исполнительной власти / О. В. Панина, Л. А. Плотницына // Управленческие науки в современном мире. – 2015. – Т. II. – № 1. – С. 729-736.
8. Современные кадровые технологии в органах власти: Монография // Под общ. ред. С. Е. Прокофьева, А. М. Беляева, С. Г. Еремина. – М.: Юстицинформ, 2015. – 662 с.
9. Каштанова, Е. В. и др. Управление карьерным ростом государственных гражданских служащих / Е. В. Каштанова, В. Г. Коновалова, Т. В. Лукьянова, А. С. Лобачева, Д. Ю. Знаменский, В. А. Столярова. – Москва, 2015. Сер. Научная мысль. – 246 с.
10. Чиновники в России: численность и зарплата за 2017 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://regnum.ru/news/2386970.html>13 (дата обращения: 10.08.2018).

References

1. Federalnyj zakon «O gosudarstvennoi grazhdanskoj sluzhbe RF» ot 27.07.2004. № 79-FZ [*Federal law «On State civil service of the Russian Federation» dated July 27, 2004 № 79-FZ*]. Available at: <http://www.consultant.ru> (accessed 10.08.2018).
2. Prikaz ot 1.07.2010. № 306 «O realizatsii resheniya kollegii MCHS Rossii ot 16.06.2010 № 4/II «Ob utverzhdenii kontsepcii kadrovoy politiki MCHS Rossii na period do 2020 goda» [*Order from July 1, 2010 № 306 «On implementation of the decision of the Collegium of the Ministry of emergency measures of Russia from June 16, 2010 N 4/II» on approval of the concept of Emercom's personnel policy for the period up to the year 2020*]. Available at: http://www.mchs.gov.ru/law/Normativno_pravovie_akti_Ministerstva/item/33148074 (accessed 10.08.2018).
3. Prikaz Federalnoi nalogovoi sluzhby ot 11.07.2011 N MMV-7-4/436@ «Ob utverzhdenii Kontseptsii kadrovoy politiki Federalnoi nalogovoi sluzhby» [*Order of the federal tax service from July 11, 2011 N IIM-7-4/436 @ «On approval of the concept of the personnel policy of the federal tax service»*]. Available at: <https://www.nalog.ru/rn77/news/archive/3825948/> (accessed 10.08.2018).
4. Bogatyrev E. D. Sovershenstvovanie raboty s kadrovym rezervom federalnogo gosudarstvennogo organa [*Improvement of work with the personnel pool of federal State body*]. Upravlencheskie nauki [*Management science*], 2012, I. 1, pp. 13-21.
5. Eremin S. G. K voprosu o sodержanii i osnovnykh elementakh kadrovoy politiki v gosudarstvennykh organakh vlasti [*To the issue of the content and the main elements of the personnel policy of the authorities*]. Ekonomika i predprinimatel'stvo [*Economics and entrepreneurship*], 2017, I. 9-2 (86-2), pp. 59-61.
6. Kibanov A. YA. Kadrovaya politika i strategiya upravleniya personalom [*HR policy and strategy of personnel management*]. M.: Prospekt, 2012, 64 p.
7. Panina O. V., Plotnitsyna L. A. Razrabotka metodiki opredeleniya obshchestvenno-znachimyykh pokazatelei rezultativnosti federal'nykh organov ispolnitelnoi vlasti [*Development of a methodology for identifying socially significant performance indicators federal bodies of executive power*]. Upravlencheskie nauki v sovremennom mire [*Management science in the modern world*], 2015, V. II, I. 1, pp. 729-736.
8. Sovremennye kadrovye tekhnologii v organakh vlasti: Monografiya [*Modern human technology in Government*] // Pod obshh. red. Prokof'eva S. E., Belyaeva A. M., Eremina S. G. M.: YUsticinform, 2015, 662 p.
9. Kashtanova E. V., Konovalova V. G., Luk'yanova T. V., Lobacheva A. S., Znamenskii D. YU., Stolyarova V. A. Upravlenie karyernym rostom gosudarstvennykh grazhdanskikh sluzhashchikh. [*The Office of career civil servants*]. Moskva, 2015, Ser. Nauchnaya mysl', 246 p.
10. Chinovniki v Rossii: chislennost' i zarplata za 2017 god. [*Officials in Russia: the number and salary for the year 2017*]. Available at: <https://regnum.ru/news/2386970.html>13 (accessed 10.08.2018).

Камчатова Екатерина Юрьевнад-р экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва**e-mail:** kuzkat@mail.ru**УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ООО «ГАЗПРОМ
ЭНЕРГОХОЛДИНГ»: ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

Аннотация. Цель статьи состоит в выявлении в компаниях ООО «Газпром энергохолдинг» основных мероприятий, направленных на снижение затрат по возмещению ущерба от негативного воздействия на окружающую среду объектами энергетики. Предметом исследования является инвестиционная программа развития, которая представляет собой совокупность инвестиционных проектов и решений, направленных на повышение эффективности производственно-хозяйственной деятельности компаний с учетом экологических аспектов. В статье представлен анализ природоохранных мероприятий объектов ООО «Газпром энергохолдинг», одного из крупнейших поставщиков энергии на рынках электроэнергии и мощности.

Ключевые слова: управление воздействием на окружающую среду, инвестиции, мероприятия, экология, энергетическая компания.

Kamchatova EkaterinaDoctor of Economic Sciences, State
University of Management, Moscow**e-mail:** kuzkat@mail.ru**DEVELOPMENT MANAGEMENT OF THE
LLC «GAZPROM ENERGOKHOLDING»:
ENVIRONMENTAL ASPECT**

Abstract. The purpose of the article is to identify the companies of LLC «Gazprom energokholding» main measures aimed at reducing the cost of compensation for damage from negative environmental impact of energy facilities. The subject of the research is the investment program of development, which constitutes a set of investment projects and solutions aimed at improving the efficiency of production and economic activities of companies taking into account environmental aspects. The article analyses the environmental activities of the objects of LLC «Gazprom energokholding», which is one of the largest suppliers of energy in the electricity and power markets.

Keywords: environmental impact management, investments, events, ecology, energy company.

В настоящее время, осознавая всю степень ответственности перед будущими поколениями, электроэнергетические компании тщательно подходят к составлению планов природоохранных мероприятий, позволяющие минимизировать вредное воздействие на окружающую среду. ООО «Газпром энергохолдинг», являясь одним из крупных игроков на энергетических рынках, в своем развитии учитывает условия, в рамках которых функционируют объекты ПАО «Мосэнерго», ПАО «ТГК-1», ПАО «ОГК-2» и др.

Анализ количества жалоб по экологическим вопросам ООО «Газпром энергохолдинг» указывает, что на протяжении последних лет наибольшее их количество относится к компании ПАО «Мосэнерго» (табл. 1).

Таблица 1

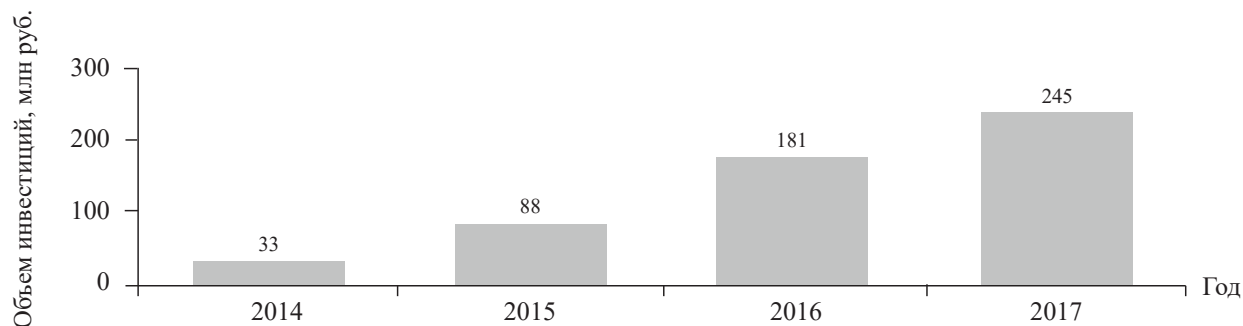
**Количество жалоб по экологическим вопросам, поступившие в компании группы
ООО «Газпром энергохолдинг», шт.**

Компания группы	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Мосэнерго	4	6	12	12	7
ТГК-1	2	1	2	2	4
ОГК-2	1	6	1	1	2

Источник: [6; 7]

Увеличение количества жалоб, поступивших в компанию ПАО «ТГК-1», напрямую связано с увеличением выбросов компаний. Все это указывает на необходимость более ответственного подхода к реализации мероприятий, направленных на снижение негативного воздействия на окружающую среду.

За последние несколько лет ПАО «ТГК-1» существенно увеличила количество инвестированных средств в природоохранные мероприятия. На рисунке 1 представлена динамика инвестиций, направленных на охрану окружающей среды ПАО «ТГК-1», откуда следует, что по сравнению с 2014 г. объем инвестированных денежных средств в 2017 г. увеличился в 7,4 раза и составил 245 млн руб. [10].



Источник: [9]

Рис. 1. Суммарный объем инвестиций, направленных на охрану окружающей среды ПАО «ТГК-1»

Основное количество мероприятий, в которые инвестированы средства ПАО «ТГК-1» в 2017 г., было направлено на снижение вредного влияния генерирующих объектов на сточные воды и загрязнения водоемов. К таким мероприятиям относят: установку приборов учета сточных вод, реконструкцию рыбоходов, организацию узлов учета сточных вод, реконструкцию систем канализации, строительство очистных сооружений. Реализация этих мероприятий направлена на увеличение объемов нормативно очищенных и нормативно чистых сточных вод, а также снижение общего количества загрязненных сточных вод, в т. ч. без очистки и недостаточно очищенные.

Общие объемы показателей сбросов сточных вод в 2017 г. выросли на 6,2 %, что напрямую связано с увеличением выработки электроэнергии и забора воды из водных объектов. Такая негативная тенденция еще раз подчеркивает важность инвестирования компанией средств в мероприятия, направленные на снижение загрязнений водных ресурсов.

Рассматривая более крупные инвестиционные проекты за историю компании, эффект от реализации которых помог улучшить экологическую обстановку в регионах, стоит выделить:

- модернизацию электростанции № 1 и электростанции № 2 на Центральной теплоэлектроцентрали (ТЭЦ) в г. Санкт-Петербург;
- строительство Объединенного вспомогательного комплекса на Первомайской ТЭЦ;
- реконструкция каскада Вуоксинских ГЭС.

Центральная ТЭЦ г. Санкт-Петербурга является одним из главных объектов, генерирующих тепло для исторического центра города. Поэтому реконструкция данной станции позволила не только обеспечить энергетическую стабильность, решить вопросы энергодефицита, но и закрыть ряд старых, экологически неэффективных и небезопасных котельных. Ее модернизация, которая завершена в июне 2017 г, позволила существенно снизить вредное воздействие на окружающую среду за счет работы на более эффективных мощностях с высоким коэффициентом полезного действия (КПД) и использованием газового топлива с низкими выбросами оксидов азота.

Строительство Объединенного вспомогательного комплекса на Первомайской ТЭЦ привело к снижению вредного воздействия на экологию Финского залива. Во многом это стало возможным благодаря внедрению более современного и эффективного оборудования, которое установлено в ходе данного мероприятия. Строительство завершено в мае 2017 г.

Реконструкция каскада Вуоксинских гидроэлектростанций (ГЭС) ставила перед собой задачу замену полностью выработавшего свой ресурс оборудования. В ходе работ проведена комплексная модернизация и замена оборудования на Светогорской и Лесогорской ГЭС. Как следствие, новое оборудование позволило повысить экологичность работы.

Компания ПАО «Мосэнерго» сотрудничает с различными российскими организациями, научными учреждениями, которые работают в области обеспечения экологической безопасности и охраны окружающей среды. Учитывая напряженную экологическую обстановку в регионе, ПАО «Мосэнерго» тесно сотрудничает с государственными и региональными органами в вопросах охраны окружающей среды.

В таблице 2 представлена динамика затрат на природоохранные мероприятия, проведенные ПАО «Мосэнерго» в период с 2012 г. по 2017 г.

Таблица 2

Затраты на природоохранные мероприятия компании ПАО «Мосэнерго», тыс. руб.

Мероприятие	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Мероприятия некапитального характера (себестоимость)	44002	46978	46808	71350	42574	32015
Утилизация отходов (себестоимость)	56242	57164	57421	31194	35441	41046
Мероприятия инвестиционного характера, включая проектно-изыскательные работы	87278	57527	123922	178500	104608	29161
Всего	187 522	161 669	228 151	281 044	182 623	102 222

Источник: [8]

Как следует из данных, представленных в таблице 2, в 2015 г. произошло резкое увеличение затрат компаний, связанное в первую очередь с ростом вложений в мероприятия инвестиционного характера, а также ростом затрат в проектах некапитального характера. В 2016 г. вложения компании в природоохранные мероприятия составили 182,6 млн рублей. Существенная разница по сравнению с 2015 г. во многом связана с различным количеством намеченных природоохранных мероприятий и стоимостью их реализации. Так в 2015 г. компания установила на энергетических котлах ТЭЦ автоматизированную систему экологического мониторинга, позволяющую в условиях реального времени отслеживать показатели концентрации загрязняющих веществ и в случае их превышения проводить режимные мероприятия для снижения выбросов. Важным фактором является то, что внедренная система автоматически передает данные не только в экологические службы ПАО «Мосэнерго», но и в ГПБУ «Мосэкомониторинг» – службу Правительства Москвы. Согласно данным компании, благодаря реализации этого проекта в 2015 г. ни один из показателей выбросов не превысил предельно допустимых значений.

Также ежегодно компания выполняет комплексы мероприятий, условно разделенные на три раздела:

- «мероприятия по охране воздушного бассейна»;
- «мероприятия по охране водного бассейна»;
- «мероприятия по снижению шумового воздействия».

Мероприятия по охране воздушного бассейна включают постоянный мониторинг вредного воздействия на атмосферный воздух, анализ оборудования с целью создания долгосрочных планов по замене, реконструкции и модернизации основного и вспомогательного оборудования, установленного на станциях [1; 5; 4]. Компания отмечает, что важным фактом снижения вредного воздействия на атмосферный воздух является внедрение и использование на объектах современных парогазовых технологий, отличающихся высокими экологическими показателями и общей эффективностью своей работы, позволяющей существенно снизить выбросы вредных веществ. Помимо этого, компания также применяет на своих станциях:

- технологию ступенчатого сжигания газа, позволяющую уменьшить выбросы оксидов азота до 45 %;
- рециркуляцию дымовых газов, позволяющую снизить выбросы вредных веществ, в частности оксидов азота, на 30-40 %;
- малотоксичные горелки, снижающие на газомазутных котлах выбросы оксидов азота до 60 %;

- селективное восстановление оксидов азота, стоит отметить, что данная технология DeNOx была применена в России впервые именно на станциях ПАО «Мосэнерго» и позволила увеличить эффективность очистки до 95 % без образования подобных продуктов, способных оказать загрязняющее воздействие на атмосферу;
- золоуловители, установленные на ТЭЦ-22, единственной станции ПАО «Мосэнерго», сжигающей уголь, и позволяющие обеспечить очистку дымовых газов от золы до 99,8 %.

– автоматизированную систему экологического мониторинга.

В качестве мероприятий, направленных на защиту водного бассейна, стоит отметить:

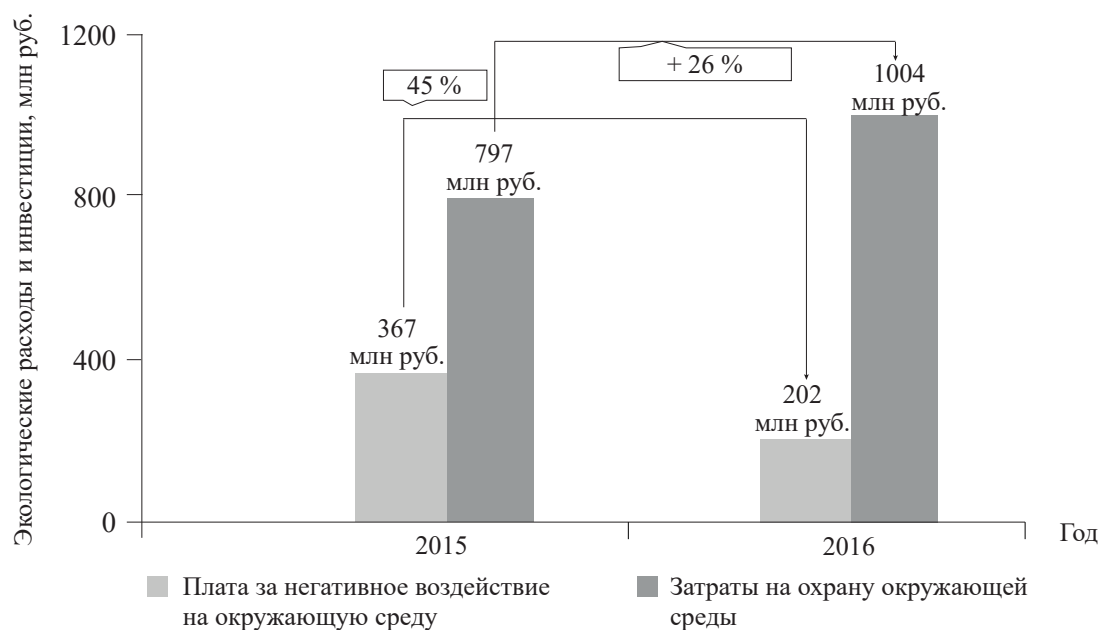
- установки рыбозащиты;
- использование влагоуловителей на градирнях;
- установка локальных очистных сооружений;
- использование установок по отжиму ванадийсодержащего и известкового шлама;
- установка узлов нейтрализации и солеразбавления с использованием гидрокавитационной технологии.

Такие мероприятия позволяют существенно сократить объем сбросных вод. В 2017 г. объем сбросных вод сократился и составил 295,7 млн м³. Аналогичный показатель в 2016 г. составил 329,9 млн м³.

Учитывая, что часть объектов ПАО «Мосэнерго» располагается в непосредственной близости к жилым домам, снижение шумового воздействия, оказываемого на окружающую среду в процессе работы большинства оборудования ТЭС, является важной задачей. К мероприятиям, направленным на приведение уровней звука и звукового давления и реализуемым на станциях компании относят:

- установку акустических экранов, представляющих собой звукопоглощающие панели и располагающиеся в непосредственной близости к источнику шума, большинство таких конструкций устанавливается близ трансформаторов и градирен;
- установку специальных глушителей газозвуковых трактов котлов;
- установку глушителей паровых выбросов.

Компания ООО «Газпром энергохолдинг» регулярно проводит модернизацию оборудования и внедрение современных технологий на производствах с целью уменьшения вредного воздействия. Наглядно эффективность вложений средств в реализацию природоохранных мероприятий можно увидеть на примере компании ПАО «ОГК-2». На рисунке 2 представлено изменение структуры экологических расходов компании.



Источник: [3]

Рис. 2. Расходы и инвестиции на охрану окружающей среды компанией ПАО «ОГК-2», млн руб.

Анализ данных указывает на существенное снижение платы за негативное воздействие на окружающую среду, а соответственно и показателей вредных выбросов и сбросов. В то же время рост затрат на реализацию природоохранных мероприятий растет, что указывает о возможной будущей тенденции к снижению вредных выбросов в атмосферу. Затраты на природоохранные мероприятия «ОГК-2» представлены в таблице 3.

Таблица 3

Затраты на охрану окружающей среды в ПАО «ОГК-2», млн руб.

Затраты	2015	2016	Изм., %
Затраты на охрану окружающей среды, всего	797	1 004	26,0
Текущие (эксплуатационные) затраты на охрану окружающей среды	288	347	20,4
Оплата услуг природоохранного назначения	479	614	28,1
Затраты на разработку и согласование разрешительной документации	5	27	422,8
Затраты на проведение производственного экологического контроля и мониторинга	25	16	-38,2

Источник: [7]

Рост эксплуатационных затрат в 2016 г. произошел за счет увеличения средств, которые компания направила на мероприятия по охране атмосферного воздуха и по очистке сточных вод. Существенный рост затрат на разработку и согласование разрешительной документации связан с разработкой в будущем дорогостоящего проекта на территории Казахстана по ликвидации золоотвала. Согласно данным компании, единственный показатель, который сократился в 2016 г. – затраты на проведение производственного экологического контроля и мониторинга, уменьшился из-за экономии на торгах.

Среди мероприятий, направленных на снижение негативного воздействия на окружающую среду, которые регулярно реализует компания, выделяют следующие:

- установку рыбозащиты на водозаборах: цель данного мероприятия – предупреждение ущерба и защита животного мира;
- реализацию проектов, направленных на сокращение количества отходов от сжигания твердого топлива, а также на обеспечение безопасного обращения с отходами производства [2];
- строительство новых очистных сооружений и реконструкцию старых с целью сокращения попадания загрязненных сточных вод в водоемы;
- реконструкцию тепловых сетей с применением новых теплоизоляционных материалов, позволяющих снизить тепловые потери более чем в 2 раза с целью уменьшения теплового загрязнения окружающей среды и рационального использования энергетических ресурсов;
- реконструкцию и модернизацию оборудования с использованием экологически чистых материалов, а также строительство оборотных систем технического водоснабжения с целью снижения химического и теплового загрязнения водных объектов;
- строительство и ввод в эксплуатацию высокоэкономичных парогазовых энергоблоков со сниженными объемами удельных выбросов в атмосферу загрязняющих веществ (оксидов азота, углекислого газа, твердых частиц, оксида серы и парниковых газов).

Разработанная ПАО «ОГК-2» инвестиционная программа включает проекты по строительству и вводу в эксплуатацию парогазовых энергоблоков, реализуемых в большинстве по договорам о поставленной мощности.

К таким крупным проектам, реализованным в последнее время можно отнести:

1. Строительство ПСУ-660 на Троицкой ГРЭС. Отличительной чертой проекта является оснащение энергоблока современной системой сухого золоудаления и газоочистительным оборудованием, способным улавливать свыше 99 % вредных веществ, а также установка очистки дымовых газов от серы.

2. Строительство ПГУ-420 на Череповецкой ГРЭС. Благодаря использованию природного газа в процессе эксплуатации установки, конструктивным особенностям установки и высокому КПД выбросы оксидов азота снижаются в десятки раз по сравнению с другими энергоблоками Череповецкой ГРЭС; также полностью отсутствуют выбросы твердых частиц.

3. Строительство ПГУ-420 на Серовской ГРЭС. Установка позволила существенно уменьшить выбросы загрязняющих веществ, предотвратить тепловые загрязнения в водоемах Свердловской области, сократить выброс твердых частиц, образование золошлаковых отходов.

Анализ исследования дочерних компаний ООО «Газпром энергохолдинг» указывает, что рассмотрение экологических проблем региона является важнейшим фактором их развития [3]. Существенный рост затрат в организациях также является положительным фактором, показывающим, насколько важной является охрана окружающей среды не только как элемент устойчивого развития, но и социальный элемент, учитывающий не только собственные интересы компании.

Библиографический список

1. Валова (Копылова), В. Д. Экология: Учебник / В. Д. Валова (Копылова), О. М. Зверев // М.: Дашков и К, 2018. – 376 с.
2. Камчатова, Е. Ю. Экология энергетики: Учебное пособие / Е. Ю. Камчатова, А. А. Гибадуллин // Государственный университет управления. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018. – 82 с.
3. Камчатова, Е. Ю. Риски энергетических компаний / Е.Ю. Камчатова, А.В. Костенко // Вестник университета. – 2016. – № 11. – С. 69-74.
4. Маврищев, В. В. Основы экологии: Учебник // Минск: Выш. школа, 2013. – 616 с.
5. Паршина, Е. И. Экология энергетики: Учебное пособие (лабораторный практикум) // Сыктывкарский лесной институт. – Сыктывкар: СЛИ, 2012. – 216 с.
6. Годовой отчет ПАО «Мосэнерго» за 2017 г. – 2017. – 104 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mosenergo.gazprom.ru/d/textpage/f9/249/godovoj-otchet-mosehnergo-2017.pdf> (дата обращения: 31.07.2018).
7. Годовой отчет ПАО «ОГК-2» за 2016 г. – 2016. – 582 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ogk2.ru/upload/iblock/aab/aab1c5db0b6b88fa7542566dc4bea34f.pdf> (дата обращения: 05.08.2018).
8. Годовой отчет ПАО «ТГК-1» за 2016 г. – 2016. – 316 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.tgc1.ru/fileadmin/ir/reports/annual/2016/godovoi_otchet_tgk-1_2016_rus.pdf (дата обращения: 30.08.2018).
9. Отчет об устойчивом развитии ООО «Газпром энергохолдинг» 2012–2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://mosenergo.gazprom.ru/d/textpage/f9/249/geh-sustainability-report_rus.pdf (дата обращения: 24.08.2018).
10. Отчет об устойчивом развитии ООО «Газпром энергохолдинг» 2014–2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://mosenergo.gazprom.ru/d/textpage/f9/249/geh-sustainability-report-2014-2015-\(3\).pdf](http://mosenergo.gazprom.ru/d/textpage/f9/249/geh-sustainability-report-2014-2015-(3).pdf) (дата обращения: 24.08.2018).

References

1. Valova (Kopylova) V. D., Zverev O. M. *Ecologiya [Ecology: textbook]*. M.: Dashkov&Co, 2018, p. 376.
2. Kamchatova E. Yu., Gibadullin A. A. *Ecologiya energetiki [Ecology of energy: textbook]*. GUU, M.: Izdatel'skij dom GUU, 2018, p. 82.
3. Kamchatova E. Yu., Kostenko A. V. *Riski energeticheskikh kompanii [Risks of energy companies]*. Vestnik universiteta [University Bulletin], 2016, I. 11, pp. 69–74.
4. Mavrishchev V. V. *Osnovy ecologii [Basics of ecology: textbook]*. Minsk: Vysh. shkola, 2013, p. 616.
5. Parshina E.I. *Ecologiya energetiki [Ecology of energy: textbook]*. Syktyvkar forest Institute Syktyvkar, 2012, p. 216.
6. Godovoi otchet PAO «MOSENERGO» za 2017 g. [Annual report of JSC «MOSENERGO» for the year 2017]. Available at: <http://mosenergo.gazprom.ru/d/textpage/f9/249/godovoj-otchet-mosehnergo-2017.pdf> (accessed 31.07.2018).
7. Godovoj otchet PAO «OGK-2» za 2016 g. [Annual report of JSC «OGK-2» for the year 2017]. Available at: <http://www.ogk2.ru/upload/iblock/aab/aab1c5db0b6b88fa7542566dc4bea34f.pdf> (accessed 05.08.2018).
8. Godovoi otchet PAO «TGK-1» za 2016 g. [Annual report of JSC «TGK-1» for the year 2017]. Available at: http://www.tgc1.ru/fileadmin/ir/reports/annual/2016/godovoi_otchet_tgk-1_2016_rus.pdf (accessed 30.08.2018).
9. Otchet ob ustoichivom razvitii ООО «Gazprom energoholding» 2012-2013 [Report on sustainable development of «Gazprom energoholding»]. Available at: http://mosenergo.gazprom.ru/d/textpage/f9/249/geh-sustainability-report_rus.pdf (accessed 24.08.2018).
10. Otchet ob ustoichivom razvitii ООО «Gazprom energoholding» 2014-2015 [Report on sustainable development of «Gazprom energoholding»]. Available at: [http://mosenergo.gazprom.ru/d/textpage/f9/249/geh-sustainability-report-2014-2015-\(3\).pdf](http://mosenergo.gazprom.ru/d/textpage/f9/249/geh-sustainability-report-2014-2015-(3).pdf) (accessed 24.08.2018).

Кириллова Ариадна Николаевна
д-р экон. наук, профессор, ФГБОУ ВО
«Московский государственный строитель-
ный университет», г. Москва
e-mail: kirillova_an@mail.ru

Муסיнова Нина Николаевна
канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Финансовый университет
при Правительстве Российской
Федерации», г. Москва
e-mail: 65651951@mail.ru

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ОБРАЩЕНИЯ С ТВЕРДЫМИ КОММУНАЛЬНЫМИ ОТХОДАМИ

Аннотация. Современная система обращения с твердыми коммунальными отходами характеризуется тем, что их объемы непрерывно возрастают и практически полностью вывозятся на полигоны, существенно ухудшая санитарное состояние территорий. Одним из основных направлений в области формирования комплексной системы обращения с твердыми коммунальными отходами является разработка организационно-экономического механизма управления системой обращения с твердыми коммунальными отходами. В статье рассмотрены составляющие организационного и экономического механизмов в системе обращения с твердыми коммунальными отходами и их взаимосвязь с правовым и информационным механизмами. При этом акцентируется внимание на тех задачах, которые требуется решить для повышения действенности организационно-экономического механизма управления системой обращения с твердыми коммунальными отходами.

Ключевые слова: твердые коммунальные отходы, механизм рационального управления обращением с отходами, система раздельного сбора твердых коммунальных отходов, система управления сферой обращения с твердыми коммунальными отходами, механизм управления системой обращения с твердыми коммунальными отходами.

Kirillova Ariadna
Doctor of Economic Sciences,
Moscow State University
of Civil Engineering, Moscow
e-mail: kirillova_an@mail.ru

Musinova Nina
Candidate of Economic Sciences,
Financial University under
the Government of the Russian
Federation, Moscow
e-mail: 65651951@mail.ru

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF MANAGEMENT OF SOLID MUNICIPAL WASTE MANAGEMENT SYSTEM

Abstract. The modern system of solid municipal waste management has characterized by the fact that their volumes are continuously increasing and almost completely exported to landfills, that significantly deteriorating the sanitary condition of the territories. One of the main directions in the field of complex system of solid municipal waste management formation is the development of organizational and economic mechanism of management of solid municipal waste management system. The article considers the components of the organizational and economic mechanisms in the system of solid municipal waste management and their interconnection with legal and informational mechanisms. At the same time, attention has focused on those tasks that need to be solving to improve the efficiency of the organizational and economic mechanism of management of solid municipal waste management system.

Keywords: solid municipal waste, the mechanism of rational management of waste management, the system of separate collection of solid municipal waste, the management system of the sphere of solid municipal waste management, the mechanism of management of the solid municipal waste management system.

Одной из главных проблем в области охраны окружающей среды является создание комплексной системы обращения с твердыми коммунальными отходами (далее – ТКО), предусматривающей снижение объемов ТКО и их вторичное использование [9].

В России ежегодно образуется порядка 60 млн т ТКО, количество которых с каждым последующим годом увеличивается на 3-4 %, причем в настоящее время практически весь этот объем размещается на полигонах и свалках, ухудшая санитарное состояние городских и пригородных территорий. Вместе с тем, состав ТКО заметно усложняется, включая все большее количество экологически опасных компонентов, тем самым увеличивая затраты на их обезвреживание [3].

Государственное регулирование системы обращения с ТКО осуществляется с помощью нормативно-правового механизма, основу которого составляют нормативные документы каждого из трех уровней управления: федерального, регионального и муниципального. Существующее законодательство определяет основные требования к физическим и юридическим лицам при обращении с ТКО, а также разграничивает полномочия в этой сфере между Федерацией, субъектами Федерации и местным самоуправлением. Следует отметить, что в последние годы в связи с реформированием системы обращения с отходами, а по существу, созданием новой отрасли экономики законодательство в этой сфере значительно обновляется, а вместе с ним обновляются и нормативные правовые акты органов исполнительной власти, вводятся новые стандарты, нормативы и ограничения.

Обращение с отходами согласно Федеральному закону «Об отходах производства и потребления» – лицензируемая деятельность [1]. Это означает, что на ведение этой деятельности необходимо разрешение от государства, в свою очередь государство получает право контролировать качество этой деятельности (по размещению, использованию, перевозке, утилизации отходов и соблюдению всех необходимых нормативов).

К специфическим правовым инструментам управления системой обращения с ТКО можно отнести: введение правовых требований к таре и упаковке, соответствующих стандартам экологии; введение платы за коммунальную услугу по обращению с ТКО в составляющие оплаты за содержание жилого помещения; введение порядка увеличения нормативов утилизации отходов от использования товаров и др.

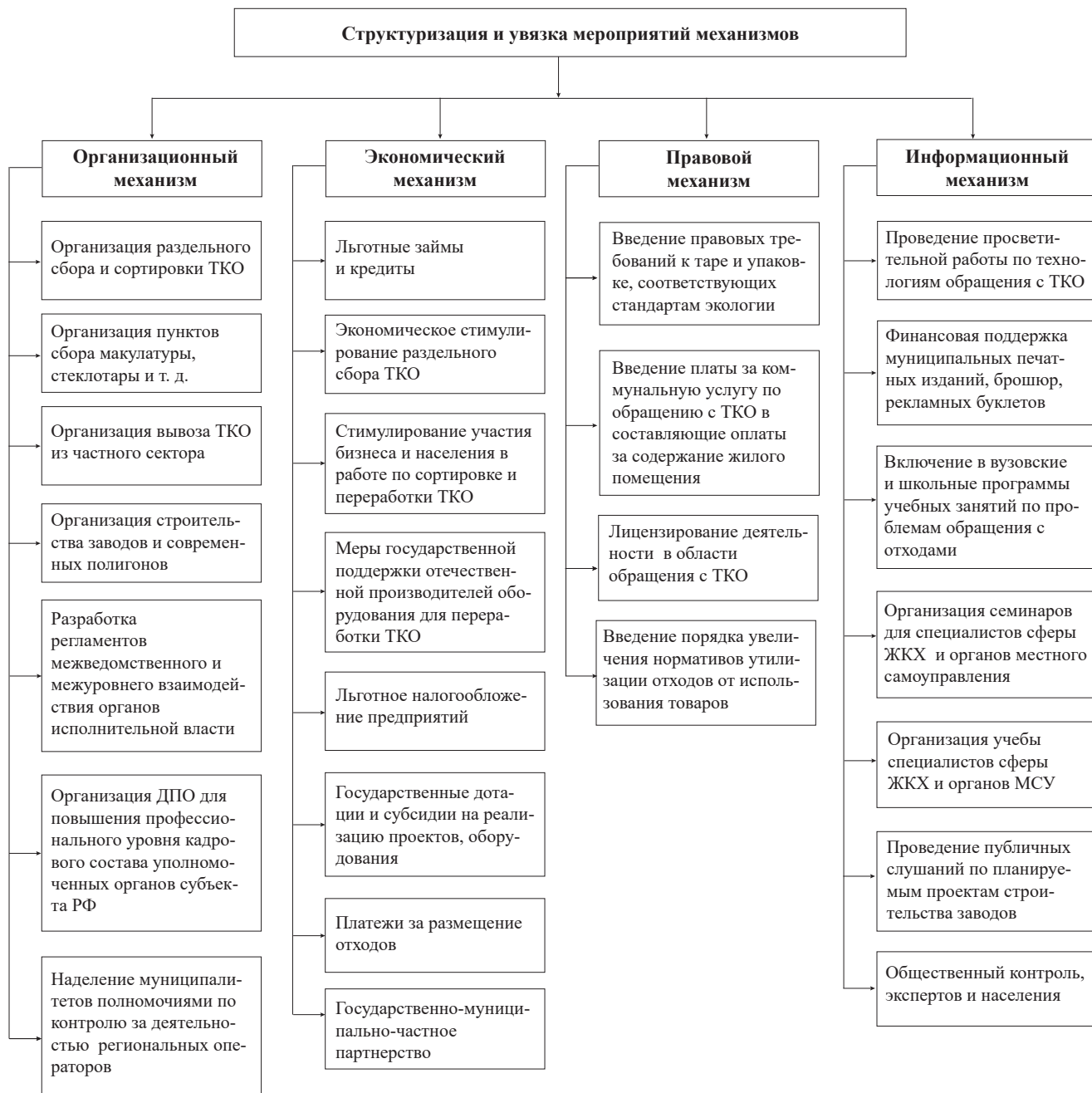
Безусловно, успешная реализация крупномасштабных задач рационального обращения с ТКО, проводимая в Российской Федерации (далее – РФ), должна основываться на использовании эффективного организационного механизма, включающего:

1) способы организации технологических процессов системы обращения с ТКО: раздельного сбора и сортировки ТКО, создания и размещения пунктов сбора макулатуры, стеклотары и т. д., вывоза ТКО из частного сектора, строительства заводов и современных полигонов и др.

2) инструменты организационного механизма управления, в состав которых входят: разработка регламентов межведомственного и межуровневого взаимодействия органов исполнительной власти; организация дополнительного профессионального образования для повышения профессионального уровня кадрового состава уполномоченных органов управления системой обращения с ТКО в регионе; наделение муниципалитетов полномочиями по контролю за деятельностью региональных операторов и др. (см. рис. 1).

Организационно-координационный подход к обеспечению согласованности действий федеральных министерств и ведомств – один из принципов управления системой обращения с ТКО, в целях реализации которого в октябре 2017 г. образована Правительственная комиссия по вопросам обращения с отходами производства и потребления. Являясь по статусу координационным органом, она призвана способствовать созданию эффективного механизма взаимодействия федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления и организаций. В число ее задач входит совершенствование нормативно-правовой базы в области обращения с отходами [2]. Следует отметить, что установленные полномочия региональных органов государственной власти и органов местного самоуправления в сфере обращения с ТКО нуждаются в корректировке и координации. На наш взгляд, основным инструментом решения этих задач должны стать административные регламенты межведомственного взаимодействия, дорабатывать которые в связи с перераспределением полномочий следует оперативно. Процедуры совместной деятельности органов исполнительной власти соответствующего субъекта РФ, органов местного самоуправления и иных субъектов публичного права должны найти отражение в регламентах межуровневого взаимодействия, формирование которых в настоящее время находится в зачаточном состоянии, и во многом обусловлено недостаточностью единых методически и технологически обоснованных решений [6].

Переход на новые принципы управления системой обращения с ТКО и необходимость решения новых практических задач в этой сфере обусловили дефицит квалифицированных кадров. В связи с этим для повышения профессионального уровня кадрового состава уполномоченных органов исполнительной власти субъекта РФ, прежде всего, необходима организация дополнительного профессионального образования. Целесообразно также наделить муниципалитеты, поскольку они являются потребителями этой сферы услуг, полномочиями по контролю за деятельностью региональных операторов. Это позволит разделить ответственность за принимаемые решения между уровнями управления [7].



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Структуризация и увязка мероприятий организационно-экономического механизма; ТКО – твердые коммунальные отходы; ДПО – дополнительное профессиональное образование; ЖКХ – жилищно-коммунальное хозяйство; МСУ – местное самоуправление

Реализация организационного механизма, безусловно, должна быть подкреплена инструментами экономического стимулирования. При этом следует отметить, что экономические инструменты управления тесно связаны с административными, регламентирующими область и случаи их применения. Экономический механизм в условиях рынка должен подталкивать субъектов хозяйствования (домохозяйства и предприятия) к снижению уровня образования отходов и повышению эффективности использования вторичных ресурсов, обеспечивать создание ресурсосберегающих технологических процессов и экологичной техники. Предназначение экономических стимулов – поощрять рациональных производителей отходов изменять поведение, направлять их на внедрение безотходных и малоотходных технологий. К экономическим стимулам относятся:

- налоговые льготы, предоставляемые предприятиям, внедряющим инновационные технологии;

- кредиты и ссуды, предоставляемые на льготных условиях;
- налоговое дифференцирование и др.

Их использование направлено на снижение объемов ТКО, попадающих на полигоны, улучшение санитарного состояния придомовых территорий, активизации потребления продуктов вторичной переработки и др. [8].

Следует отметить, что высокие финансовые риски и отсутствие уверенности в доходности «мусорного бизнеса» препятствуют привлечению предпринимателей в сферу обращения с ТКО. Вместе с тем, модели регионального оператора имеют значительные преимущества, состоящие в том, что они позволяют на договорной основе гарантировать предпринимателям и инвесторам на долгосрочную перспективу объемы отходов и цену. Расширение системы микрокредитования, развитие лизинговых программ, использование механизмов государственного (муниципального) заказа и др. будут способствовать привлечению в сферу переработки ТКО малого и среднего бизнеса [4].

Заметим, что развитию механизмов государственно-частного партнерства в области обращения с отходами, стимулирования внедрения наилучших доступных технологий, государственной поддержки и экономического стимулирования деятельности в этой сфере должна способствовать упомянутая выше Правительственная комиссия по вопросам обращения с отходами производства и потребления [2].

Система обращения с ТКО, основанная на раздельном сборе их компонентов, требует изменения существующего экологического сознания, воспитания и культуры жителей. Для достижения этой цели необходимо определение целевой аудитории и этапов проведения комплексной и непрерывной просветительской работы с населением по проблемам и технологиям обращения с отходами, экологической обстановке в стране, регионе, поселении и т. д. [5].

Библиографический список

1. Федеральный закон от 24.06.1998 г. № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления» (ред. от 31.12.2017 с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2018): [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «Консультант Плюс» (дата обращения: 30.08.2018).
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 28.10.2017 г. № 1310 «О создании Правительственной комиссии по вопросам обращения с отходами производства и потребления» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bstpress.ru/bstarchive/1000/Постановление.pdf> (дата обращения: 24.08.2018).
3. Государственный доклад «О состоянии и об охране окружающей среды Российской Федерации в 2016 году». – Минприроды России; НИИ-Природа. – 2017. – 770 с.
4. Дмитриев, Ю. А. Сфера обращения с отходами: формирование механизмов и инструментов управления / Ю. А. Дмитриев, А. Ф. Баранова // Региональная экономика: теория и практика. – 2015. – № 36. – С. 46-55.
5. Кириллова, А. Н. Структуризация проблем, технологий и механизмов реализации стратегий в сфере обращения с отходами / Н.Н. Мусинова, А.Н. Кириллова // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 10 (ч.1). – С. 910-914.
6. Мусинова, Н. Н. Полномочия и взаимодействие субъектов исполнительной власти города Москвы и органов местного самоуправления в области рационального обращения с отходами // Вестник университета – 2018. – № 2. – С. 21-26.
7. Сираждинов, Р. Ж. Экология как поле разрешения конфликта интересов // Муниципальная академия. – 2017. – № 4. – С. 187-190.
8. Тарасенко, Е. С. Формирование экономико-организационного механизма повышения эффективности и качества услуг по селективному сбору твердых бытовых отходов в городах. / Автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. эконом. науки по ВАК 08.00.05 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/formirovanie-ekonomiko-organizatsionnogo-mekhanizma-povysheniya-effektivnosti-i-kachestva-uslug-us#ixzz5JszzLPMQ> (дата обращения: 30.08.2018).
9. Хмельченко, Е. Г. Проблемы утилизации твердых коммунальных отходов в Российской Федерации и пути их решения // Муниципальная академия. – 2018. – № 2. – С. 110-114.

References

1. Federalnyi zakon ot 24.06.1998 g. № 89-FZ «Ob otxodax proizvodstva i potrebleniya» (red. ot 31.12.2017 s izm. i dop., vstup. v silu s 01.01.2018) [*Federal Law of June 24, 1998 No. 89-FZ «On Production and Consumption Waste» (as amended on December 31, 2017, as amended and supplemented, effective from 01.01.2018)*]. Available at: System of «Consultant Plyus» (accessed 30.08.2018).

2. Postanovlenie Pravitelstva Rossiiskoi Federatsii ot 28.10.2017 g. № 1310 «O sozdanii Pravitelstvennoi komissii po voprosam obrashheniya s otkhodami proizvodstva i potrebleniya» [*Resolution of the Government of the Russian Federation No. 1310 of October 28, 2017 «On the Establishment of a Governmental Commission for the Management of Waste from Production and Consumption»*]. Available at: <http://www.bstpress.ru/bstarchive/1000/Resolution.pdf> (accessed 24.08.2018).
3. Gosudarstvennyi doklad «O sostoyanii i ob okhrane okruzhayushchei sredy Rossiiskoi Federatsii v 2016 godu» – Minprirody Rossii [*State report «On the state and protection of the environment of the Russian Federation in 2016»: the Ministry of Natural Resources of Russia*]. NIA-Nature, 2017, p. 770.
4. Dmitriev Yu. A., Baranova A. F. Sfera obrashheniya s otkhodami: formirovanie mexanizmov i instrumentov upravleniya [*Scope of waste management: the formation of mechanisms and management too*]. Regional'naya e'konomika: teoriya i praktika [*Regional economy: theory and practice*]. 2015, I. 36, pp. 46-55.
5. Kirillova A. N., Musinova N. N. Strukturizatsiya problem, tekhnologii i mekhanizmov realizatsii strategii v sfere obrashheniya s otkhodami [*Structuring of problems, technologies and mechanisms for implementation of strategies in the field of waste management*] // E'konomika i predprinimatel'stvo [*Economics and Entrepreneurship*]. 2017, I. 10 (Part 1), pp. 910-914.
6. Musinova N. N. Polnomochiya i vzaimodeistvie subyektov ispolnitelnoi vlasti goroda Moskvy i organov mestnogo samoupravleniya v oblasti ratsionalnogo obrashheniya s otkhodami [*Powers and interaction of the subjects of the executive power of the city of Moscow and local self-government bodies in the field of rational waste management*]. Vestnik universiteta [*Bulletin of the University*], 2018, I. 2, pp. 21-26.
7. Sirazhdinov R. Zh. Ekologiya kak pole razresheniya konflikta interesov [*Ecology as a field for resolving a conflict of interests*] // Munitsipalnaya akademiya [*Municipal Academy*], 2017, I. 4, pp. 187-190.
8. Tarasenko E. S. Formirovanie ekonomiko-organizatsionnogo mekhanizma povysheniya effektivnosti i kachestva uslug po selektivnomu sboru tverdykh bytovykh otkhodov v gorodakh [*Formation of the economic and organizational mechanism for increasing the efficiency and quality of services for the selective collection of solid domestic waste in cities*]. Avtoreferat dissertatsii na soiskanie uchenoi stepeni kand. ekonom. nauki po VAK 08.00.05 [*The dissertation author's abstract on competition of a scientific degree kand. economy. science on VAK 08.00.05*]. Available at: <http://www.dissercat.com/content/formirovanie-ekonomiko-organizatsionnogo-mekhanizma-povysheniya-effektivnosti-i-kachestva-us#ixzz5JsZsLPMQ> (accessed 30.08.2018).
9. Khmelchenko E. G. Problemy utilizatsii tverdykh kommunalnykh otkhodov v Rossiiskoi Federatsii i puti ikh resheniya [*Problems of utilization of solid municipal waste in the Russian Federation and ways to solve them*] / Municipal'naya akademiya [*The Municipal Academy*], 2018, I. 2, pp. 110-114.

Лаврова Людмила Афанасьевна

ст. преподаватель, ФГБОУ ВО
«Московский авиационный институт
(национальный исследовательский
университет)», г. Москва
e-mail: mati_fac6@mail.ru

Путяткина Людмила Михайловна

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Московский
авиационный институт (национальный
исследовательский университет)»,
г. Москва
e-mail: putyatinal@gmail.com

Углова Лидия Алексеевна

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Московский авиационный институт
(национальный исследовательский
университет)», г. Москва
e-mail: dzhamay@inbox.ru

Lavrova Ludmila Afanasievna

Senior lecturer, Moscow Aviation Institute
(National Research University), Moscow
e-mail: mati_fac6@mail.ru

Putyatina Ludmila

Doctor of Economic Sciences,
Moscow Aviation Institute (National
Research University), Moscow
e-mail: putyatinal@gmail.com

Uglova Lidiya Alekseevna

Candidate of Economic Sciences,
Moscow Aviation Institute (National
Research University), Moscow
e-mail: dzhamay@inbox.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ УПРАВЛЕНИЯ ТОВАРНЫМ АССОРТИМЕНТОМ ПРЕДПРИЯТИЯ МАШИНОСТРОЕНИЯ

Аннотация. Исследована актуальная проблема управления товарным ассортиментом на отечественных предприятиях машиностроения. Рассмотрены такие аспекты, как комплексный анализ и прогнозирование рыночной конъюнктуры, конкурентоспособность товаров и предприятий, основные виды ассортиментной политики и показатели анализа перспективности товарного ассортимента. По результатам проведенного исследования авторами определены методы управления товарным ассортиментом, внедрение которых обеспечит комплексный подход к анализу и повышению конкурентоспособности и перспективности товарного ассортимента предприятия машиностроения.

Ключевые слова: предприятие машиностроения, конкурентоспособность товара, конкурентоспособность предприятия, товарный ассортимент, ценовая политика.

RESEARCH OF THEORETICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF THE COMMODITY RANGE OF THE ENTERPRISE OF MECHANICAL ENGINEERING

Abstract. The current problem of management of the commodity range at the domestic mechanical engineering enterprises has investigated. Such aspects as the complex analysis and forecasting of market conditions, competitiveness of goods and the enterprises, main types of assortment policy and indicators of the analysis of prospects of the commodity range have considered. By the results of the conducted research, authors have defined methods of management of the commodity range, which implementation will provide an integrated approach to the analysis and increase in competitiveness and prospects of the commodity range of the mechanical engineering enterprise.

Keywords: mechanical engineering enterprise, competitiveness of goods, competitiveness of the enterprise, commodity range, price policy.

В настоящее время машиностроение является одной из системообразующих отраслей народного хозяйства страны, и в условиях перспективы подъема экономики играет значительную роль в росте валового внутреннего продукта. Ассортимент выпускаемой продукции является важной составляющей текущего и перспективного планирования деятельности предприятий машиностроения. Планирование и прогнозирование ассортиментной политики, и ее изменения во времени – достаточно сложная вероятностная задача со многими неизвестными [5].

Одна из главных заповедей маркетинга гласит о том, что если нет товара, то нет ничего. Поэтому отработка перспективных образцов техники, приближающихся к мировым, при общем насыщении рынка товарами существующего ассортимента является важной предпосылкой стабильности и экономического роста машиностроения страны.

С точки зрения теории вопроса, в существующей отечественной и зарубежной литературе по данной тематике обычно рассматривают три основных вида ассортиментной политики [2]:

1) концентрическая, опирающаяся на плановое обновление товаров на основе заблаговременной их разработки и апробации производства в соответствии со специализацией;

- 2) горизонтальная, которая предполагает поиск новых рынков и потребителей;
- 3) конгломератная, которая сочетает в себе все существующие инновационные процессы в области новых товаров, материалов, современных технологий, рынков и потребителей, эффективных маркетинговых мероприятий и т. д.

В реальных условиях многономенклатурного машиностроительного производства должны сочетаться все три вида ассортиментной политики, однако, именно конгломератная политика отвечает современным требованиям комплексной модернизации машиностроительного производства. Необходимо отметить, что ассортиментная политика имеет множество направлений и аспектов, каждый из которых должен отвечать основной стратегии развития предприятия. Среди основных направлений ассортиментной политики предприятия следует выделить следующие.

Комплексный анализ и прогнозирование рыночной конъюнктуры выпускаемых товаров, реализация которых требует решения следующих проблем разработки и совершенствования:

- методов исследования рынка;
- анализа рыночной ситуации по товарам предприятия;
- оценки конкурентных позиций предприятия и возможностей участия в конкурентной борьбе;
- методов прогнозирования технического прогресса в рассматриваемой области;
- методологии выработки ассортиментной политики предприятия и др.

Оценка уровня конкуренции и конкурентоспособности товаров предприятия предполагает [3]:

- выбор и совершенствование существующих методов оценки конкурентоспособности товаров;
- использование современных методов прогнозирования конкурентоспособности товаров;
- обоснование выбора рынков с наиболее благоприятной конъюнктурой для долговременной работы на них;
- оценку и конкурентный статус предприятия и его финансово-экономического имиджа;
- оценку влияния конкурентоспособности товарного ассортимента и самого предприятия на финансово-экономические результаты его деятельности и др.

Обоснование цен и управление ценами предприятия требует решения следующих задач:

- совершенствование методов расчета цен на товары и услуги, а также стоимости их обслуживания в течение длительного периода эксплуатации;
- установление взаимосвязи цен на товарный ассортимент предприятия с уровнем конкурентоспособности его продукции;
- анализ эффективности выбранной ценовой политики предприятия и другие.

В состав задач совершенствования системы сервиса и сервисного обслуживания товарного ассортимента предприятия важно отнести:

- четкую классификацию необходимого и достаточного сервиса для каждого вида продукции (предпродажное, гарантийное, послегарантийное);
- обоснование форм и методов сервисного обслуживания;
- анализ организационно-экономических аспектов обеспечения сервисного обслуживания предприятием-производителем товара;
- анализ влияния качества сервисного обслуживания на конкурентоспособность товаров;
- оценка эффективности сервисного обслуживания;
- учет затрат предприятия на все виды сервисного обслуживания с необходимостью корректировки запаса запчастей к выпускаемым товарам и регламентации гарантийного периода обслуживания и др.

При решении задачи формирования системы формирования спроса и стимулирования сбыта товаров возникают следующие проблемы:

- обоснование и использование различных форм и методов системы формирования спроса и стимулирования сбыта для каждого вида продукции;
- анализ взаимосвязи жизненного цикла товара с используемыми методами формирования спроса и стимулирования сбыта;
- анализ влияния качества системы формирования спроса и стимулирования сбыта на имидж предприятия;
- оценка эффективности мероприятий по формированию спроса и стимулирования сбыта по видам продукции и др.

Модернизация действующего оборудования предполагает:

- анализ действующих производственных мощностей, в частности, оборудования;
- приобретение новых видов оборудования и оснастки для инновационной продукции с учетом прогнозируемого объема ее производства;
- капитальный ремонт оборудования с учетом перспективных задач развития производственной деятельности предприятия и др.

Обучение и переподготовка персонала требуют:

- повышения квалификации персонала всех категорий (рабочих, инженеров, руководящих работников и т. д.);
- проведение тематических семинаров с подробным анализом перспективных образцов техники;
- мотивирования персонала для выполнения новых видов работ и т. д.

Патентно-правовое обеспечение ассортиментной политики предполагает:

- оценку патентной чистоты и патентной защищенности ассортиментного ряда предприятия;
- учет правовых и финансово-экономических особенностей, льгот и ограничений при работе предприятия на различных рынках;
- учет правовых и финансово-экономических преимуществ производства товаров при поставке на внутренний и внешние рынки и др.

При определении эффективности ассортиментной политики необходимо использовать:

- методы оценки ее эффективности с учетом особенностей предприятия;
- системы показателей, наиболее точно определяющих ее эффективность;
- методы прогнозирования изменения рыночной конъюнктуры и отраслевых приоритетов и др. [1].

Перспективную производственную программу предприятия машиностроения целесообразно формировать на основе многовариантных расчетов при использовании различных критериев:

- перспективности товаров во времени на основе прогнозирования их жизненного цикла;
- максимизации прибыли или рентабельности товаров;
- возможности экспорта товаров и др.

Обоснование планируемой производственной программы и уровня ее перспективности должны находиться в полном соответствии с глобальными целями развития предприятия на рассматриваемую перспективу. Стратегически правильно выбранные критерии и поставленные задачи обеспечивают предприятию перспективу стабильного финансово-экономического положения в будущем. Современные предприятия всегда располагают ограниченными ресурсами, поэтому рассматриваемые альтернативы их использования обязательно должны присутствовать в современных расчетах при разработке многовариантного товарного производства с учетом фактора времени и объективно существующих ограничений.

Разработка альтернативных вариантов перспективной ассортиментной политики имеет множество сложностей, например [4]:

- учет различных ограничений, в том числе финансовых, технических, технологических, организационных и конъюнктурных;
- ограниченный доступ к информации по товарам-аналогам на рынке при оценке и прогнозировании конкурентоспособности отдельных видов продукции;
- выбор наиболее рациональных методов прогнозирования развития рынка;
- выбор между перспективной диверсификацией производства и углублением его специализации;
- выход на экспортные рынки или ориентация в основном на внутренний рынок;
- выбор поставщиков материальных ресурсов и комплектующих изделий, эффективность взаимодействия с ними и др.

При анализе перспективного ассортимента продукции предприятия целесообразно использовать следующие показатели:

- цены на выпускаемый ассортимент товаров (по видам: фиксированные, договорные, внешнеэкономические, определенные на основе соотношения спроса и предложения и т. п.) и возможности их снижения в перспективе;
- производственная мощность предприятия по текущему и перспективному ассортименту товаров;

- трудоемкость товаров и ее возможное снижение при использовании модернизированного оборудования;
- профессионально квалификационный состав работников с учетом их численности;
- себестоимость товаров и возможность ее снижения по мере освоения производства, а также использование эффекта масштаба производства;
- затраты на маркетинговые исследования и продвижение товаров;
- капитальные вложения в материально-техническую базу производственной сферы деятельности, обусловленные освоением новой продукции, повышением качества традиционных товаров, совершенствованием технологии производства и т. д.;
- прибыль от реализации продукции (на единицу товара и по планируемым объемам реализации товаров);
- рентабельность товарного ассортимента по видам;
- эффективность (рентабельность) капитальных вложений, связанных с освоением и выводом продукции на рынок и многие др.

Применение в практике работы машиностроительных предприятий рассмотренных направлений формирования перспективной ассортиментной политики и показателей ассортиментного анализа сможет обеспечить комплексный подход к анализу и повышению конкурентоспособности и перспективности товарного ассортимента предприятия.

Библиографический список

1. Арсеньева, Н. В. Современные подходы к стратегическому управлению инновациями на предприятиях машиностроения / Н. В. Арсеньева, Ю. В. Павлова // Успехи современной науки. – 2017. № 4. – С. 218-221.
2. Барсова, Т. Н. и др. Исследование основных аспектов инновационной политики предприятия в отечественной промышленности / Т. Н. Барсова, О. В. Орлова, Л. М. Путятин // Вестник Университета. – 2017. – № 1. – С. 35-38.
3. Внучков, Ю. А. Формирование продуктового портфеля предприятия на основе показателей рыночной эффективности изделий / Ю. А. Внучков, В. В. Хмелевой // Научные труды (Вестник МАТИ). – 2013. – № 21 (93). – С. 283-290.
4. Внучков, Ю. А. Стратегия развития логистической системы корпорации / Ю. А. Внучков, М. И. Шевченко // Научные труды (Вестник МАТИ). – 2012. – № 19 (91). – С. 259-264.
5. Путятин, Л. М. и др. Структура и содержание управленческого анализа на предприятиях в современных условиях / Л. М. Путятин, Е. В. Джамай, Н. В. Тарасова // Вестник МГОУ. Серия: Экономика. – 2014. – № 4. – С. 136-139.

References

1. Arsenieva N. V., Pavlova Yu. V. Sovremennye podkhody k strategicheskomu upravleniyu innovatsiyami na predpriyatiyakh mashinostroeniya [Modern approaches to strategic management of innovations at the enterprises of mechanical engineering]. Uspexi sovremennoj nauki, 2017, I. 4, pp. 218-221.
2. Barsova T. N., Orlova O. V., Putyatina L. M. Issledovanie osnovnykh aspektov innovatsionnoi politiki predpriyatiya v otechestvennoy promyshlennosti [Research of the main aspects of innovative policy of the enterprise in the domestic industry]. Vestnik Universiteta, 2017, I. 1, pp. 35-38.
3. Vnuchkov Yu. A., Khmelevoi V. V. Formirovanie produktovogo portfelya predpriyatiya na osnove pokazatelei rynochnoi ehffektivnosti izdelii [Formation of a product portfolio of the enterprise on the basis of indicators of market efficiency of products]. Nauchnye trudy (Vestnik MATI), 2013, I. 21 (93), pp. 283-290.
4. Vnuchkov Yu. A., Shevchenko M. I. Strategiya razvitiya logisticheskoi sistemy korporatsii [Strategy of development for a logistics system of corporation]. Nauchnye trudy (Vestnik MATI), 2012, I. 19 (91), pp. 259-264.
5. Putyatina L. M., Dzhamai E. V., Tarasova N. V. Struktura i sodержание upravlencheskogo analiza na predpriyatiyakh v sovremennykh usloviyakh [Structure and contents of the administrative analysis at the enterprises in modern conditions]. Vestnik MGOU. Seriya: Ekonomika, 2014, I. 4, pp. 136-139.

Лисицын Максим Олегович
аспирант, ФГБОУ ВО «Национальный
исследовательский университет «МЭИ»,
г. Москва
e-mail: 79099508160@ya.ru

Любимова Наталия Геннадьевна
д-р экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва
e-mail: sebez221@rambler.ru

Lisitsyn Maxim
Postgraduate student, National Research
University «MPEI», Moscow
e-mail: 79099508160@ya.ru

Lyubimova Natalya
Doctor of Economic Sciences, State
University of Management, Moscow
e-mail: sebez221@rambler.ru

ОРГАНИЗАЦИЯ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ КОМПЛЕКСОВ НА ПРИМЕРЕ Г. МОСКВЫ

Аннотация. Исследованы проблемы цифровизации образования на примере государственных бюджетных образовательных учреждений города Москвы. В результате анализа учреждений и оценки проблем выявлена проблема слабой информационно-технической поддержки. Предложена организационная структура единого центра информационного обеспечения общеобразовательных комплексов. Определены функции наиболее существенных подразделений, распределены функции между специалистами центра и аутсорсингом информационных технологий. Такой центр позволит обеспечить эффективную информационно-техническую поддержку, сократить издержки на выполнение задач управления через агрегирование информационно-технических функций в единую систему; снизить затраты на поддержку информационно-технологической инфраструктуры за счет организации услуг аутсорсинга.

Ключевые слова: образовательные комплексы, информационно-техническая поддержка, единый центр информационного обеспечения, государство, управление, цифровизация, реформа образования, аутсорсинг информационных технологий.

ORGANIZATION OF INFORMATION-TECHNOLOGICAL SUPPORT FOR PUBLIC GENERAL EDUCATIONAL COMPLEXES ON THE EXAMPLE OF MOSCOW

Abstract. The problems of the education digitalization, using the example of State budget educational institutions in Moscow has investigated. The analysis of the problems and their assessments, using the author's analysis of the institutions have identified the problem of poor IT support. The organizational structure of the Unified information support center for general education complexes has proposed. The functions of all the most significant divisions have defined, the functions between specialists in the Center, in the field and IT outsourcing have distributed. This center will allow to provide effective IT-support, to reduce the costs for performing management tasks by aggregating IT functions into a single system, to reduce the cost of technical support for IT infrastructure through the organization of IT outsourcing services.

Keywords: educational complexes, Information-Technological support, single information support center, the State, management, digitalization, education reform, IT outsourcing.

С каждым годом государство стремится повысить уровень и качество образования, проводя реформу образования, создавая и развивая инновационные проекты, программы, направленные на решение этих задач. Необходимость реформы образования диктуется изменениями социально-экономической реальности, рынка труда, востребованностью выпускников, новыми требованиями к выпускникам учебных заведений, к их социальной и профессиональной компетенции.

Реформе подверглись все уровни образования: начального, общего, среднего специального и высшего профессионального. В сферу проводимых реформ так или иначе оказались вовлечены миллионы людей: ученики, их родители, учителя школ, студенты, преподаватели вузов и т. д. Поэтому проводимые реформы имеют большой общественный резонанс [6].

В результате реформ образования, с целью «подтянуть» уровень образования в «отстающих» школах, а также сократить аппарат управления и оптимизировать педагогический. Общеобразовательные организации

объединили в образовательные комплексы, состоящие из детских садов, школ общего и среднего образования. Примером таких общеобразовательных комплексов являются государственные бюджетные образовательные учреждения (далее – ГБОУ) г. Москвы.

По сведениям портала открытых данных правительства Москвы, в г. Москве всего 696 образовательных учреждений, подведомственных Департаменту образования г. Москвы, из них 606 школ, имеющих в своем составе детские сады (образовательные комплексы), среди которых основная часть (570) – ГБОУ [9]. В состав ГБОУ г. Москвы входят несколько типов наименования общеобразовательных организаций: школа – 452, лицей – 34, гимназия – 70, центр образования – 8, другое – 6.

Общеобразовательный комплекс (школа) – бюджетное образовательное учреждение, некоммерческая организация, созданная учредителем для выполнения работ, оказания услуг в целях реализации предусмотренных полномочий органов исполнительной власти в сфере образования. Школа как бюджетное учреждение в обязательном порядке получает от учредителя задание на оказание услуг (выполнение работ) и не вправе отказаться от выполнения задания. Каждое учреждение получает государственное задание на выполнение образовательной программы на соответствующий период [3].

Результатом реформы образования стал Федеральный закон Российской Федерации от 08.05.2010 г. № 83-ФЗ (ред. от 27.11.2017 г.) «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений», согласно которому бюджетные учреждения финансируются путем предоставления им субсидий [1].

Объем финансовых средств на реализацию образовательной программы рассчитывают, исходя из количества школьников, обучающихся по данной программе. Кроме субсидий, бюджетному учреждению могут быть предусмотрены ассигнования на осуществление бюджетных инвестиций в объекты государственной собственности. Для школы эти ассигнования предусматривает учредитель. Свою финансовую деятельность школа осуществляет в соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности на соответствующий год (на очередной финансовый год и плановый период) [3].

Школы и детские сады финансируют в зависимости от количества учеников по нормативу, и, по словам заместителя мэра по вопросам социального развития О. Ю. Голодец, «для успешного функционирования, выживания школ, необходимо, чтобы детей в школе было не меньше 1 000 человек. Поскольку были такие «неуспевающие» школы, которые не могли набрать 1 000 человек и «сильные» школы, которым из-за большого конкурса приходилось отказывать в приеме сотням желающих, с целью выровнять ситуацию, «неуспевающие» школы были присоединены к более сильным учебным заведениям» [7].

Так, в ходе реформы образования дошкольные и общеобразовательные организации по всей России с 2012 г. стали объединять в комплексы. В результате объединения учреждений в комплексы с 2012 г. общее число только московских школ на начало 2017 г. сократилось более чем в два раза (с 1 572 до порядка 700). В Москве образовательные центры создавались по территориальному признаку, т. е. на основе учреждений, которые имели близкое территориальное расположение и не были разделены крупными дорогами (шоссе). Важным признаком объединения стало объединение слабых заведений с сильными. Объединение привело к тому, что каждый образовательный комплекс теперь имеет в своем составе от 2 до 20 учреждений. Образовательные комплексы имеют в своем составе как дошкольные (детские сады), так и общеобразовательные учреждения (школы, гимназии, лицеи, центры образования). В среднем на один образовательный комплекс приходится 3-4 школы и 9-12 детских садов.

По мнению авторов, этот подход имеет как плюсы, так и минусы. Плюсы заключаются в экономическом подходе (оптимизации), в результате которого сократили большую часть управленческого персонала и часть педагогического; минус – слияние слабых учебных заведений с сильными ущемляет сильных учеников и ограничивает их доступ к полноценному образованию. Ставка сделана на подтягивание слабых учеников. Качество обучения в более сильной (ранее отдельной) школе падает, а процесс выравнивания общего уровня объединенной школы затягивается на несколько лет, так как любые перемены несут дезорганизацию в установившийся процесс обучения и, как следствие, временное снижение качества [7].

Реформа образования привела к консолидации и сокращению численности управленческого и педагогического состава образовательных учреждений, ввиду чего встал вопрос о разработке государственной политики в области создания информационной образовательной среды, информатизации и цифровизации в образовании [4].

Для автоматизации управленческих и образовательных процессов стала необходима новая компьютерная техника, программное обеспечение, которое дает возможность при меньшей численности персонала выполнять больше объема образовательных задач. При этом стоит отметить, что с каждым годом управленческие и образовательные задачи усложняются [2].

Государственная политика в области создания информационной образовательной среды и цифровизации в образовании, которая связана с повышением качества образования, вовлеченности учеников в процесс обучения, ростом объема информации и оптимизации управленческого и педагогического состава, влечет за собой изменения в методических подходах как преподавания дисциплин, так и управления образовательной деятельностью с использованием современных цифровых технологий [5]. Это подтверждается разработкой и внедрением государством большого количества различных приоритетных программ и проектов, направленных на развитие цифровизации в образовании: программа «Информационное общество (2011-2020 гг.)», «Современная цифровая образовательная среда», «Развитие образования» на 2013-2020 гг., проекты «Цифровая Школа», «Московская электронная школа», «Российская электронная школа, и пр.

Согласно официальным данным представленных государственных проектов цифровизации образования динамика развития внедряемых электронных образовательных ресурсов ниже запланированной примерно на 45 %, что подтверждается тем, что из общего количества уже подключенных к проекту образовательных комплексов лишь половина используют данные сервисы, происходят переносы сроков завершения внедрения данных проектов и пр. [8; 10].

Изучая вопрос организации информационных технологий (далее – ИТ) в образовательных комплексах, с целью выявления препятствий на пути цифровизации общего образования авторы провели исследования ГБОУ, в процессе которых проходило анкетирование и опрос среди руководителей ГБОУ московских общеобразовательных комплексов. Вопросы были направлены на выяснение того, как устроена ИТ-инфраструктура, ее ИТ-поддержка; участие общеобразовательных комплексов в электронных проектах; какие проблемы возникают и что необходимо изменить в имеющейся работе ИТ для обеспечения эффективного использования внедряемых электронных образовательных сервисов в рамках цифровизации образования.

Анкета намеренно была сделана с небольшим количеством вопросов, чтобы получить максимальное количество данных от опрашиваемых руководителей. С ростом количества вопросов снижается вероятность получить качественные ответы и обратную связь.

Анкетирование проводили в форме рассылки анкет по электронным адресам государственных образовательных организаций и их руководителей. Также для получения уточнений по некоторым полученным ответам анкет, повышения качества анкетирования и выявления дополнительных препятствий цифровизации образования, авторы провели дополнительный очный опрос руководителей и (или) их заместителей.

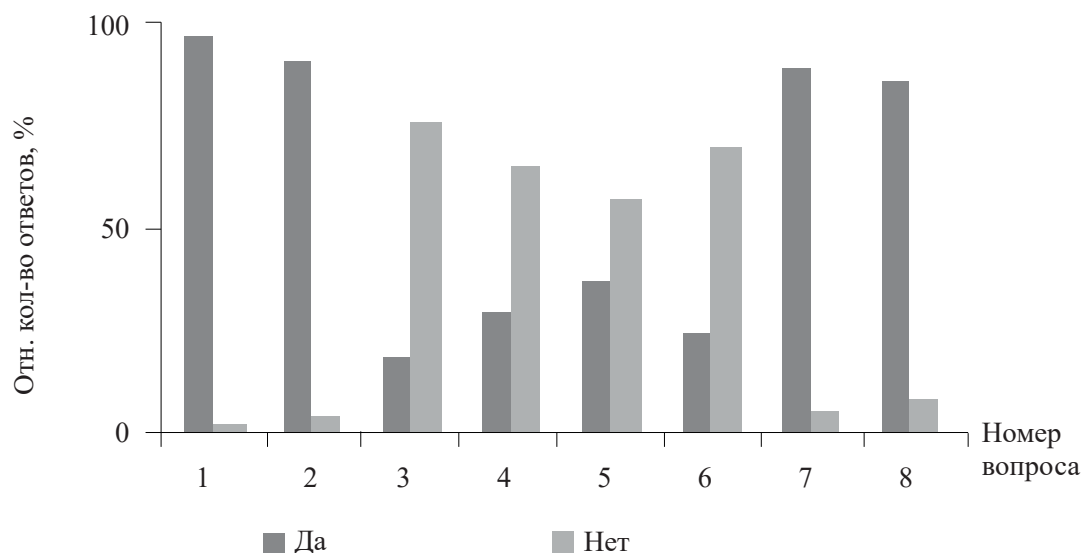
Анкета была разослана среди 570 ГБОУ г. Москвы. Результаты получены от 214 ГБОУ, из которых 29 не были включены в анализ ввиду недостаточности данных и низкого качества ответов (ответы типа: не знаю, наверное, и пр.). Таким образом, в анализ вошли данные ответов опроса 185 ГБОУ (28 гимназий, 9 лицеев, 1 центр образования, 147 школ).

Было задано 8 вопросов с вариантами ответов «да» или «нет».

1. Есть ли в вашей образовательной организации поддержка ИТ-инфраструктуры?
2. ИТ-поддержка организована силами штатного персонала?
3. Считаете ли вы поддержку ИТ-инфраструктуры штатным персоналом квалифицированной и достаточной для обеспечения высокой доступности внедряемых электронных образовательных сервисов?
4. Внедрен ли в вашей образовательной организации проект «Московская электронная школа» или другой электронный образовательный проект?
5. Влияет ли качество ИТ-поддержки штатными сотрудниками на простои образовательного процесса?
6. Устраивает ли вас скорость и качество (проблема возникает снова вскоре после ее решения или часто повторяется) разрешения возникающих ИТ-проблем?
7. Считаете ли Вы, что имеется проблема работы и доступности внедряемых электронных образовательных сервисов в рамках цифровизации вследствие низкого уровня ИТ-поддержки, отсутствия контроля и развития ИТ-инфраструктуры?

8. Считаете ли Вы, что необходимо изменить концепцию ИТ-поддержки и вынести задачи организации и ведения ИТ за пределы образовательного комплекса с целью сосредоточения на основной (образовательной) деятельности?

Ответы представлены на рисунке 1.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Анкетирование руководителей ГБОУ г. Москвы на тему организации информационно-технологической поддержки

Главным препятствием цифровизации образования в ГБОУ г. Москвы, согласно результатам исследования, стала проблема ИТ-поддержки, от чего зависит, как будет работать то, что внедрили, и будет ли работать вообще.

На основе результатов анкетирования авторы сделали вывод, что образовательные комплексы ГБОУ г. Москвы нуждаются в квалифицированной поддержке ИТ-инфраструктуры, которая на 90 % заключается в поддержке ИТ-инфраструктуры в классическом виде, т. е. в обслуживании компьютерного, серверного и сетевого оборудования ИТ и необходимых для их функционирования операционных систем. Лишь 10 % задач связаны с подготовкой компьютеров и программ к проведению образовательных мероприятий. У большого количества опрашиваемых одинаковое мнение о том, что штатным системным администраторам не хватает квалификации для обеспечения бесперебойной работы ИТ-инфраструктуры и знаний для ее грамотного развития в ГБОУ. Им необходима квалифицированная ИТ-поддержка и управление ИТ. Эти выводы подтверждены рядом экспертов, считающих причиной снижения динамики развития проектов в рамках реформы образования и приоритетной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» низкий уровень организационно-управленческого обеспечения цифровизации в образовании, который заключается в недостаточном развитии ИТ-поддержки образовательной среды в России. Это обусловлено слабым управлением в сфере ИТ и организацией ИТ-поддержки, а также особенностью финансирования в государственных общеобразовательных организациях, которая заключается в выделении средств на ИТ-поддержку по остаточному принципу. На сегодняшний день практически отсутствует организационно-экономический механизм ИТ-поддержки.

В связи с этим решение задачи организации эффективной ИТ-поддержки, и, как следствие, повышение качества работы ИТ в целом, дает возможность получить больший эффект от цифровизации образования, заключающийся в повышении качества образования и экономии бюджетных средств за счет обеспечения бесперебойной работы ИТ.

Есть большое количество научных и прикладных исследований, посвященных проблематике организации ИТ-поддержки коммерческого сектора, но они не учитывают специфику государственного сектора. В сфере государственного сектора существенные особенности у общеобразовательных организаций, которые заключаются в других системах управления, финансирования, приоритетов (задачи образования) и др.

Проведенный анализ работ авторов, уделяющих большое внимание влиянию информационных и коммуникационных технологий на экономику, не учитывает необходимости разработки организационно-управленческого механизма ИТ-поддержки реализации этих технологий, особенно в государственном секторе, в частности в образовательном комплексе, несмотря на то, что необходимость в такого рода механизме уже давно назрела.

Так же не учитывается, что на уровень цифровизации образования оказывает влияние степень ИТ-поддержки.

Для решения задач организации ИТ-поддержки авторы предлагают концепцию централизованной организации ИТ-поддержки ГБОУ, заключающуюся в определении необходимого комплекса услуг для ИТ-поддержки образовательных учреждений, создании организационно-управленческого обеспечения единого центра, предоставляющего эти услуги, разграничении полномочий между центром и компаниями, предоставляющими услуги ИТ-аутсорсинга.

Данный подход позволит расширить функционал ИТ-поддержки и повысить доступность образовательных сервисов и ИТ-узлов (табл. 1). Централизованный подход к организации ИТ-поддержки даст возможность вывести бизнес-процесс ИТ из обязанностей образовательных комплексов, что освободит время сотрудников для организации задач образования.

Таблица 1

Предпосылки развития организации информационно-технологической поддержки общеобразовательных комплексов

Что есть	Чего нет		Что предлагается
ИТ-поддержка (разрешение возникающих текущих инцидентов)	Управление организацией ИТ-поддержки (организация, планирование, регулирование, контроль, анализ)	Контроль качества выполнения и факта разрешения инцидентов	Организация Единого центра информационного обеспечения для выполнения новых и существующих функций с целью повышения качества
Выполнение функций по взаимодействию с поставщиками услуг		Мониторинг доступности ИТ-узлов, функционирование, нагрузка критически важных компонентов с целью обеспечения высокого уровня отказоустойчивости	
Выполнение административных функций (отчетность, контроль наличия расходных материалов, составление смет закупки ИТ-оборудования и их компонентов)		Управление эксплуатацией ИТ-инфраструктуры, предоставление ИТ-сервисов и планирование развития ИТ	
		Координация работы сотрудников при решении ИТ-задач	
		Подготовка предложений и контроль их реализации по развитию новых ИТ-сервисов, повышению доступности, надежности и безопасности действующих ИТ-сервисов.	
		Документирование или содержание в актуальном состоянии информации о характеристиках ИТ-инфраструктуры	
		Аудит ИТ-инфраструктуры и пр.	

Составлено авторами по материалам исследования

Авторы разработали организационную структуру Единого центра информационного обеспечения (далее – ЕЦИО) общеобразовательных организаций. Проведен анализ различных типов организационных структур и в результате выбран линейно-функциональный, ввиду того что он обеспечивает максимальную стабильность организации, создает наиболее благоприятную основу для формальной регламентации полномочий и ответственности.

В ходе разработки ЕЦИО определены функции всех наиболее существенных подразделений: оценка и мониторинг качества ИТ-услуг, мониторинг ИТ-узлов, агрегация данных ГБОУ для его системного анализа, развитие ИТ, госзакупки ИТ-услуг, подбор квалифицированных кадров, организация повышения квалификации ИТ-специалистов и др. Предложено разделение функций между специалистами в Центре, на местах (ведущими специалистами по ИТ) и компаниями ИТ-аутсорсинга.

Для решения задач организации и контроля выполнения ИТ-задач в ГБОУ предлагается организовать работу ведущих специалистов по ИТ в ГБОУ. При этом квалификационный подбор и управление их работы в ГБОУ будет обязанностью ЕЦИО. Эксперты в области организации ИТ [11] рекомендуют для осуществления функций контроля и организации работ по ИТ-инфраструктуре филиала размером до 300 ПК иметь одного внутреннего ИТ-специалиста, подчиняющегося центральному подразделению ИТ-организации. В связи с этим были определены пропорции: 1 ведущий специалист по ИТ на 1 большой образовательный комплекс (4-6 школ), 2 средних (2-3 школы), 3 малых (1-2 школы), из расчета, что в каждой школе в среднем 50 персональных компьютеров.

Для решения задач технической поддержки ИТ-инфраструктур ГБОУ предлагается организовать ИТ-аутсорсинг. Организация ИТ-аутсорсинга для ГБОУ будет входить в обязанности ЕЦИО, выбор ИТ-компаний рекомендуется производить с помощью госзакупок методом двухэтапного открытого конкурса. На 1-м этапе проводится отбор ИТ-компаний по качественным показателям, на 2-м – стоимостным. Контроль ИТ-компаний будет выполняться по качественным показателям (ведущий специалист по ИТ в каждой ГБОУ), по количественным показателям, влияющим на качество (ЕЦИО с помощью системы мониторинга количественных показателей по периодам).

Цель создания ЕЦИО – комплексное ИТ-обеспечение общеобразовательных организаций, способствующее развитию цифровизации в сфере образования.

Задачи ЕЦИО:

- развитие дополнительных функций управления: эксплуатации ИТ-инфраструктуры, предоставления ИТ-сервисов и планирования развития ИТ для обеспечения высокого уровня доступности и бесперебойной работы ИТ-узлов ГБОУ, расширение и повышение качества выполнения существующих функций технической поддержки ИТ-инфраструктуры;
- сокращение издержек на выполнение задач управления за счет создания единого центра, а также на техническую поддержку ИТ-инфраструктуры с помощью привлечения ИТ-аутсорсинга.

Функции ЕЦИО:

- организация технической поддержки ИТ-инфраструктуры с привлечением для этой цели ИТ-аутсорсинга;
- подбор квалифицированных кадров – ведущих специалистов по ИТ, повышение квалификации ведущих специалистов по ИТ;
- организация взаимодействия и контроля работы ИТ внутри каждого образовательного комплекса с помощью организации работы ведущих специалистов по ИТ на территории ГБОУ;
- контроль технического состояния и передвижения ИТ-оборудования, формирования единого перечня оборудования для закупки, ведение единой инвентаризационной базы и др;
- организация разрешения возникающих инцидентов в результате взаимодействия участников обеспечения ИТ-процесса;
- взаимодействие с другими структурами обеспечения ГБОУ в рамках организации ИТ-процесса ГБОУ;
- организация контроля за качеством предоставления ИТ-услуг ГБОУ сервисных компаний, предоставляющих услуги в рамках ИТ обеспечения;
- другие функции.

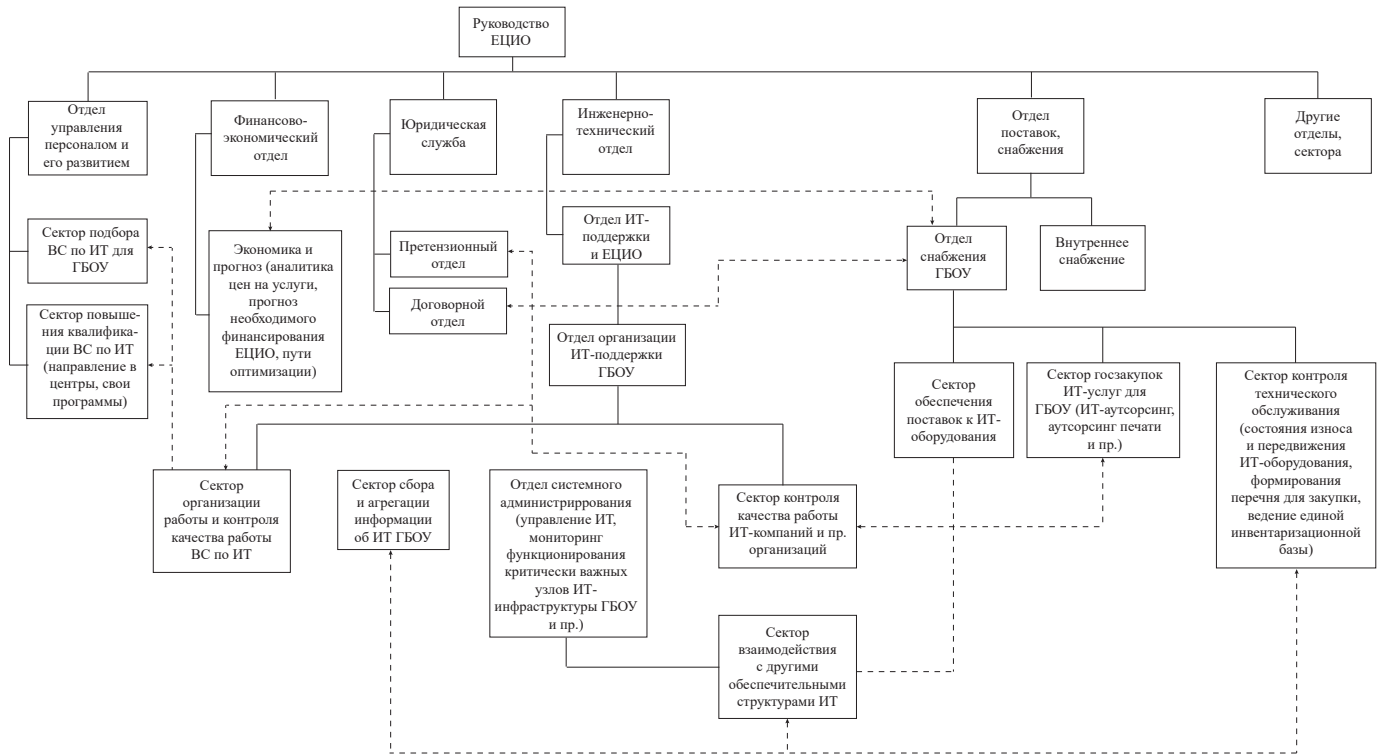
Отделы и сектора были определены авторами на основе опыта работы в ИТ-компаниях, по аналогии с другими компаниями, на основе сравнительного анализа корпоративных организационных структур и их норм трудозатрат для выполнения данных функций, анализа рекомендаций ряда экспертов по численности сотрудников на выполнение определенных задач, количества персонала образовательных комплексов, субъектов, объектов и пр.

Линейно-функциональная организационная структура ЕЦИО представлена на рисунке 2.

Отметим, что численность сотрудников и отделов организационной структуры может меняться в ходе внедрения организационной структуры в зависимости от задач, загрузки, приоритетов, сроков и пр. Также могут быть разработаны местные нормы трудозатрат для выполнения производственных функций, разработаны тарифные сетки и пр.

Успешное развитие образовательных электронных проектов напрямую зависит от качества ИТ-поддержки. От нее соответственно зависит их доступность в образовательных учреждениях. Сегодня, когда образование сильно связано с использованием ИТ, простои в ИТ приводят к нарушениям образовательного

процесса. И если в коммерческих структурах недостатки в ИТ поддержки приводят к простоям бизнес-процессов в результате чего организации теряют деньги, то в образовании это еще и влияние на качество образования и в целом на управление им.



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 2. Линейно-функциональная организационная структура Единого центра информационного обеспечения Москвы
(пунктирными линиями отмечено движение информационных потоков)

Единый центр информационного обеспечения позволит обеспечить эффективную организацию ИТ-поддержки ГБОУ, сократить издержки на выполнение задач управления за счет агрегирования функций и задач ИТ в единую систему, снизить затраты на техническую поддержку ИТ-инфраструктуры за счет организации услуг ИТ-аутсорсинга. Станет возможным более эффективно внедрять образовательные сервисы в рамках цифровизации образования, а также эффективно использовать за счет обеспечения доступности и бесперебойности их работы.

Централизованный подход можно в дальнейшем применять для других государственных бюджетных организаций, выводя задачи по организации бизнес-процесса ИТ-поддержки из их обязанностей, что позволит сосредоточиться на основном их виде деятельности.

По мнению авторов, предложенная концепция применима и для других видов деятельности бюджетных организаций, но с предварительным детальным исследованием предмета, учета особенностей задач и пр. (например, организации централизованного питания, уборки, инженерных услуг и пр., не относящегося к основному виду деятельности бюджетной организации).

Библиографический список

1. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» от 08.05.2010 г. № 83-ФЗ (ред. от 27.11.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons> (дата обращения: 18.08.2018).
2. Балкизова, Х. Ю. Процессы реорганизации в современной системе образования // Вестник университета. – 2017. – № 4. – С. 156-161.

3. Заиченко, Н. А. Школьная экономика для школьных управляющих / Н.А. Заиченко, Т.А. Анисовцев // Под общ. ред. С. Г. Косарецкого. – М., 2015. – 90 с.
4. Зверева, Ю. С. Информатизация образования // Молодой ученый. – 2016. – № 6 (110). – С. 23-26.
5. Пащенко, О. И. Информационные технологии в образовании: Учебно-методическое пособие. Нижневартовск, 2013. – 227 с.
6. Путило, Н. В. Реформа науки и образования. Законодательство в сфере образования и инновации / Н. В. Путило, Е. В. Пуляева // Монография под ред. акад. РАН Т. Я. Хабриевой. – И: Нестор-История. Москва. Санкт-Петербург, 2014. – 89 с.
7. Афанасьева, Н. С. Объединение школ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ucheba.ru/article/3804> (дата обращения: 21.08.2018).
8. Московская Электронная Школа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mes.mosmetod.ru/> (дата обращения: 25.08.2018).
9. Портал открытых данных правительства г. Москвы. Образовательные учреждения города Москвы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://data.mos.ru/opendata/2263> (дата обращения: 09.08.2018).
10. Цифровая Школа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://цифроваяшкола.рф> (дата обращения: 21.08.2018).
11. ITIL [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:ITIL> (дата обращения: 25.08.2018).

References

1. Federalnyi zakon «O vnesenii izmenenii v otdelnyye zakonodatelnyye akty Rossiiskoi Federatsii v svyazi s sovershenstvovaniem pravovogo polozheniya gosudarstvennykh (munitsipal'nykh) uchrezhdenii» ot 08.05.2010 g. № 83-FZ (red. ot 27.11.2017) [*Federal Law «On Amending Certain Legislative Acts of the Russian Federation in Connection with the Improvement of the Legal Status of State (Municipal) Institutions» dated on 08.05.2010 № 83-FZ (add. on 27.11.2017)*]. Available at: <http://www.consultant.ru/cons/> (accessed 18.08.2018).
2. Balkizova H. Y. Protsessy reorganizatsii v sovremennoi sisteme obrazovaniya [*Processes of reorganization in the modern education system*], Vestnik universiteta, I. 4, 2017, pp. 156-161.
3. Zaichenko N. A., Anisovets T. A. Shkolnaya ekonomika dlya shkol'nykh upravlyayushchikh. Pod obshh. red. S. G. Kosaretskogo. [*School economy for school managers. In S. G. Kosaretskij (ed.)*], M., 2015, 90 p.
4. Zvereva Y. S. Informatizatsiya obrazovaniya [*Informatization of Education*], Molodoj uchenyj, I. 6 (110), 2016, pp. 23-26.
5. Pashchenko O. I. Informatsionnyye tekhnologii v obrazovanii: Uchebno-metodicheskoye posobiye [*Information technologies in education: Educational and methodical manual*]. Nizhnevartovsk, 2013, 227 p.
6. Putilo N.V., Pulyayeva E. V. Reforma nauki i obrazovaniya. Zakonodatelstvo v sfere obrazovaniya i innovatsii: monografiya pod red. akad. RAN T. Y. Khabriyevoy. [*Reform of science and education. Legislation in the sphere of education and innovations: monograph. In Academician of the Russian Academy of Sciences T. Y. Khabriyeva (ed.)*], I.: Nestor-Istoriya. Moskva. Sankt-Peterburg, 2014, 89 p.
7. Afanasiyeva N. C. Obiyedinenie shkol [*Association of schools*]. Available at: <https://www.ucheba.ru/article/3804> (accessed: 21.08.2018).
8. Moskovskaya Elektronnaya Shkola [*Moscow Electronic School*]. Available at: <http://mes.mosmetod.ru/> (accessed: 25.08.2018).
9. Portal otkrytykh dannykh pravitel'stva g. Moskvy. Obrazovatel'nyye uchrezhdeniya goroda Moskvy [*Portal of open data of the Government of Moscow. Educational institutions of the city of Moscow*]. Available at: <https://data.mos.ru/opendata/2263> (accessed: 09.08.2018).
10. Tsifrovaya Shkola [*Digital School*]. Available at: <https://tsifrovayashkola.rf> (accessed: 21.08.2018).
11. ITIL. Available at: <http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:ITIL> (accessed: 25.08.2018).

Яковлев Александр Юрьевич

д-р полит. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва

e-mail: kafedragimu@ro.ru

КОМИТЕТЫ ПРИ СОВЕТЕ ДИРЕКТОРОВ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА КАК ИНСТРУМЕНТ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ

Аннотация. Исследовано использование комитетов при советах директоров в качестве инструмента корпоративного управления. В России происходит расширение практики образования комитетов при совете директоров (наблюдательном совете). Настоящий инструмент применяется как в практике корпоративного управления, так и корпоративного контроля. Имеются довольно существенные отличия в компаниях относительно количества и направленности комитетов. Наиболее распространены комитеты по аудиту, кадрам и вознаграждениям, стратегии, меньше – комитеты по инвестициям и бюджету.

Ключевые слова: акционерное общество, акционерное общество с государственным участием, корпоративный контроль, совет директоров, комитет при совете директоров.

Yakovlev Alexander

Doctor of Political Sciences, State
University of Management, Moscow

e-mail: kafedragimu@ro.ru

COMMITTEES UNDER THE BOARD OF DIRECTORS OF JOINT STOCK COMPANY AS A TOOL OF CORPORATE MANAGEMENT AND FINANCIAL CONTROL

Abstract. The use of committees under the boards of directors as a tool for corporate management has investigated. The practice of forming committees under the boards of directors (supervisory boards) is expanding in Russia. This tool is used both in the practice of corporate management and corporate control. There are quite significant differences in the companies regarding the number and focus of committees. The audit, strategy, personnel and remuneration committees are the most common, more rarely – investment committees and budget.

Keywords: joint-stock company, joint-stock company with state participation, corporate control, board of directors, committee under the board of directors.

Вне зависимости от финансовых результатов организации эффективность работы любой компании может быть повышена. Данное утверждение касается и тех, в управление которыми вовлечены государственные и муниципальные органы [3; 5; 9]. Современная наука и практика управления предоставляют широкий набор средств для этого.

Одним из таковых выступает образование при коллегиальном органе управления организации консультационно-совещательного органа. Возможности использования этого инструмента уже испытаны в акционерных обществах с государственным и муниципальным участием, в т. ч. образованных в результате акционирования государственных унитарных предприятий [2; 6; 10; 14; 15].

Создание комитетов может существенно повысить качество принимаемых решений в компании и сильно облегчить работу совета директоров (наблюдательного совета), т. к. его члены не всегда имеют возможность глубоко погружаться в рассматриваемые вопросы. В качестве примера можно привести принятие положения о закупках, устанавливающего то, каким образом организация будет осуществлять существенную часть своих расходов и насколько эффективно [11; 12; 13].

Говоря о правовых основаниях комитетов при совете директоров (наблюдательном совете), необходимо отметить следующее. Законодательной базой по данному вопросу выступает Федеральный закон «Об акционерных обществах», в котором с июня 2018 г. (пп. 9.1, п. 1, ст. 65) имеется норма, согласно которой в его компетенцию входит «формирование комитетов совета директоров (наблюдательного совета) общества,

утверждение внутренних документов, которыми определяются их компетенция и порядок деятельности, определение их количественного состава, назначение председателя и членов комитета и прекращение их полномочий» [1]. Устав компании также нередко содержит норму, согласно которой совет директоров или наблюдательный совет формирует комитеты и утверждает положения о них. В случае, если в организации имеется положение о совете директоров, то в нем также довольно часто говорится о том, что этот орган вправе образовывать комитеты.

Признаком хорошего корпоративного тона считается наличие положений о комитетах. Причем для каждого комитета утверждается советом директоров (наблюдательным советом) свой документ. В организациях, где к этому вопросу подошли должным образом, не применяя шаблон с небольшой разницей в нескольких пунктах полномочий, комитеты имеют возможность раскрыть весь заложенный в них потенциал.

Наибольшее распространение в российской корпоративной практике получили комитеты по аудиту, стратегии (иногда с прибавлением инвестиционного направления), кадрам и вознаграждениям. Их функции, в зависимости от конкретного акционерного общества могут отличаться, т. к. комитет действует на основе положения, утверждаемого советом директоров.

Рассмотрим на примерах крупнейших российских акционерных обществ каким комитетам в настоящее время ими отдается предпочтение. Сделаем это на примере компаний с участием Российской Федерации.

Начнем с организации, мысли о которой неминуемо возникают при разговоре об акционерных обществах, ПАО «Газпром». В нем при совете директоров имеются комитет по аудиту и комитет по назначениям и вознаграждениям. Стоит отметить, что количество комитетов из 2-х единиц совсем незначительное в сравнении с масштабом компании. Также они появились (сформированы их составы и утверждены положения) в акционерном обществе только в середине 2017 г.

Посмотрим, как обстоят дела в промышленных гигантах России. В АО «Объединенная судостроительная корпорация» образованы комитеты по аудиту, кадрам и вознаграждениям, стратегическому планированию и по бюджету. В свою очередь, в ПАО «Объединенная авиастроительная корпорация» имеются практически такие же специализированные комитеты. Единственное отличие в названии комитета, занятого вопросами долгосрочного развития – в ПАО «ОАК» это комитет по стратегии, а в АО «ОСК», как отмечено выше, комитет по стратегическому планированию. Интересным представляется вопрос о численном составе комитетов. С большим отрывом в ПАО «ОАК» имеется сильное преобладание в численности комитета по стратегии, что показывает приоритетность вопросов, которые совет директоров считает необходимым более глубоко прорабатывать. В АО «ОСК» комитет по стратегическому планированию по численности (5 чел.) не выбивается, хотя и превосходит некоторые из них.

В банковской сфере ситуация следующая. В ПАО «Сбербанк России» создано 4 комитета (по аудиту, по кадрам и вознаграждениям, по стратегическому планированию и по управлению рисками). Как можно заметить, в банковском гиганте посчитали более целесообразным образование комитета по управлению рисками, нежели по бюджету. Управление рисками в настоящее время является одним из прогрессивных направлений в корпоративной сфере, что не ускользнуло от руководства банка. Второй крупнейший банк страны, Банк ВТБ (ПАО), имеет при наблюдательном совете 3 комитета: по аудиту, кадрам и вознаграждениям, стратегии и корпоративному управлению. Наиболее интересным представляется последний комитет, являющийся в некотором роде ноу-хау в корпоративном управлении, которым он и призван заниматься. Еще один государственный банк, АО «Россельхозбанк», имеет комитеты по аудиту, по кадрам и вознаграждениям, по стратегическому планированию и развитию.

Для сравнения можно рассмотреть ситуацию с комитетами в акционерном обществе, иногда именуемом институтом развития, АО «Корпорация развития Дальнего Востока». В этой государственной компании 4 комитета – по аудиту, по кадрам и вознаграждениям, по бюджету и по резидентной политике. Первые 3 комитета соответствуют общей практике государственных акционерных обществ, чего нельзя сказать о последнем. Его появление обусловлено тем, что одним из главных направлений деятельности организации является привлечение инвесторов – юридических лиц на дальневосточную территорию России, готовых осуществлять свою деятельность на территориях опережающего развития.

Для сравнения рассмотрим какова ситуация с комитетами в одном из крупнейших частных акционерных обществ.

В ПАО «МТС» образованы: бюджетный комитет (разрабатывает рекомендации совету директоров по вопросам подготовки, утверждения, корректировки и надзора за исполнением бюджетов, долгосрочных бизнес-планов и инвестиционных планов организации); комитет по аудиту (занят в сфере контроля за финансово-хозяйственной деятельностью компании); комитет по вознаграждениям и назначениям (готовит предложения по кадровой политике, системе вознаграждения руководства общества, формированию стратегии развития корпоративной культуры); комитет по корпоративному управлению (предварительно рассматривает внутренние нормативные документы и предлагает пути развития корпоративного управления в организации); комитет по стратегии (рассматривает вопросы стратегического развития ключевых функций, проектов и акционерного общества в целом, реализации инвестиционных проектов и программ долгосрочных вложений). Также с марта 2018 г. действует специальный комитет независимых директоров при совете директоров, занятый подготовкой рекомендаций коллегиальному органу управления по условиям совершения сделки и связанных с ней рисков и выработке мнения о целесообразности заключения сделки. Как можно заметить, в ПАО «МТС» значительно более активно используется инструмент корпоративного управления в виде комитетов.

Компетенция комитетов, как и содержание положений о них, сильно разнится в зависимости от компании. Обобщив и усреднив сферы ответственности комитетов, рассмотрим на примере 4-х наиболее распространенных: по аудиту, кадрам и вознаграждениям, стратегии (развитию), бюджету.

Рассмотрим комитет по аудиту. Он, как и иные комитеты, образуется для содействия выполнению советом директоров (наблюдательным советом) его функций посредством предварительного рассмотрения вопросов. Непосредственно его компетенция связана с контролем за финансово-хозяйственной деятельностью организации. Среди его полномочий можно выделить контроль за обеспечением полноты, точности и достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности юридического лица, предварительное рассмотрение результатов проведения аудиторских проверок (внутренней и внешней), оценку независимости и объективности деятельности внешнего аудитора, оценку эффективности систем внутреннего контроля, управления рисками и корпоративного управления.

Комитет по кадрам и вознаграждениям чаще всего озадачен такими вопросами, как разработка и контроль за реализацией политики общества по вознаграждению членов совета директоров, единоличного исполнительного органа и иных сотрудников, оценка работы генерального директора по итогам кварталов и года, оценка выполнения ключевых показателей эффективности его работы, планирование кадровых назначений в компании (в т. ч. исполнительных органов), формирование рекомендаций совету директоров в отношении кандидатов на ключевые должности (заместителей генерального директора, главного бухгалтера и др.).

Комитет по стратегии занят определением приоритетных направлений, стратегических целей и основных принципов стратегического развития общества.

Комитет по бюджету занимается предварительным рассмотрением и оценкой исполнения бюджета организации, оценкой финансово-хозяйственных планов (бюджетов) общества, подготовкой рекомендаций совету директоров (наблюдательному совету) по вопросам, связанным с закупочной деятельностью компании.

Общим для всех комитетов является предварительное рассмотрение внутренних документов компаний и подготовка предложений по совершенствованию деятельности в соответствующих областях.

Говоря о комитетах, важно помнить, что они не являются органами управления и контроля юридического лица. Тем не менее, должный подход к формированию и построению работы комитетов неоднократно показывал их действенность.

В заключение необходимо отметить, что вне зависимости от того, сколько и какие комитеты будут образованы при совете директоров (наблюдательном совете), эффективность их работы будет зависеть, в первую очередь, от лиц, в них входящих (их образования, профессионального уровня, готовности погрузиться в деятельность организации и пр.) [4; 7; 8].

Библиографический список

1. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ (редакция от 01.09.2018). Режим доступа: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons> (дата обращения: 24.09.2018).

2. Балаева, П. А. Актуальные проблемы реорганизации унитарных предприятий города Москвы / П. А. Балаев, И. В. Милькина // Роль местного самоуправления в развитии государства на современном этапе: Материалы Международной научно-практической конференции. – М., 2016. – С. 30-32.
3. Зотов, В. Б. Перспективы развития местного самоуправления в современных российских условиях // Муниципальная академия. – 2017. – № 1. – С. 4-12.
4. Зотов, В. Б. Проблемы мотивации подготовки и переподготовки кадров для системы государственного муниципального управления // Муниципальная академия. – 2017. – № 3. – С. 96-101.
5. Козлова, С. В. Государственное управление земельно-имущественными отношениями. Дисфункции и риски // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 3. – С. 99-103.
6. Козлова, С. В. Корпоративный аспект управления государственным имуществом / А. А. Воронин, С. В. Козлова // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2018. – № 2. – С. 29-47.
7. Ленчук, Е. Б. Роль науки и образования в решении задач новой индустриализации // Экономическое возрождение России. – 2018. – № 1. – С. 16-22.
8. Ленчук, Е. Б. Формирование кадрового потенциала для инновационной экономики // Экономическое возрождение России. – 2017. – № 1. – С. 22-26.
9. Милькина, И. В. Концессионные отношения в системе управления государственной собственностью в г. Москве // Вестник Университета (Государственный университет управления). – 2015. – № 6. – С. 141-146.
10. Милькина, И. В. и др. Корпоративное управление в акционерных обществах с государственным участием: Монография / И. В. Милькина, Н. Н. Роговая, Л. В. Слезко – М.: Издательский дом ГУУ, 2017. – 192 с.
11. Смотрицкая, И. И. и др. Проблемы и стратегические задачи развития института общественных закупок / И. И. Смотрицкая, О. В. Анчишкина, С. В. Черных // Проблемы прогнозирования. – 2017. – № 5. – С. 70-78.
12. Смотрицкая, И. И. Институт малого и среднего предпринимательства в сфере общественных закупок / И. И. Смотрицкая, О. В. Сагинова, И. В. Шарова // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2016. – № 1. – С. 92-103.
13. Смотрицкая, И. И. Роль общественных закупок в решении задач стабилизации и развития российской экономики / И. И. Смотрицкая, С.И. Черных // Общество и экономика. – 2015. – № 4-5. – С. 125-136.
14. Яковлев, А. Ю. Муниципальное образование как участник (акционер) хозяйственных обществ в Российской Федерации // Проблемы права. – 2018. – № 3. – С. 36-38.
15. Яковлев, А. Ю. Муниципальные акционерные общества как экзотические плоды российской приватизации / А. Ю. Яковлев, Е. А. Копейкина // Социально-гуманитарные знания. – 2017. – № 6. – С. 161-168.

References

1. Federalnyi zakon «Ob aktsionernykh obshchestvakh» ot 26.12.1995 g. № 208-FZ (red. ot 01.09.2018) [*Federal Law «On Joint Stock Companies» dated on 26.12.1995 № 208-FZ (add. on 01.09.2018)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema KonsultantPlyus <http://www.consultant.ru/cons> (accessed 24.09.2018).
2. Balaeva P. A., Milkina I. V. Aktualnyye problemy reorganizatsii unitarnykh predpriyatii goroda Moskvy [*Actual problems of reorganization of unitary enterprises in Moscow*] Rol' mestnogo samoupravleniya v razvitii gosudarstva na sovremennom etape: Materialy Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [*The role of local government in the development of the state at the current stage: Materials of the International Scientific and Practical Conference*], Moscow, 2016, pp. 30-32.
3. Zotov V. B. Perspektivy razvitiya mestnogo samoupravleniya v sovremennykh rossiiskikh usloviyakh [*Prospects for the Development of Local Self-Government in Modern Russian Conditions*], Munitsipalnaya Akademiya [*Municipal Academy*], 2017, I. 1, pp. 4-12.
4. Zotov V. B. Problemy motivatsii podgotovki i perepodgotovki kadrov dlya sistemy gosudarstvennogo munitsipal'nogo upravleniya [*Problems of motivation of training and retraining of personnel for the system of state municipal management*], Munitsipalnaya Akademiya [*Municipal Academy*], 2017, I. 3, pp. 96-101.
5. Kozlova S. V. Gosudarstvennoye upravleniye zemel'nyimi i imushchestvennymi otnosheniyami. Disfunksii i riski [*State management of land and property relations. Dysfunctions and risks*], Ekonomika i predprinimatel'stvo [*Journal of Economy and entrepreneurship*], 2015, I. 3, pp. 99-103.
6. Kozlova S. V., Voronin A. A. Korporativnyi aspekt upravleniya gosudarstvennym imushchestvom [*Corporate aspect of state property management*], Vestnik Instituta ekonomiki Rossijskoj akademii nauk [*The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*], 2018, I. 2, pp. 29-47.

7. Lenchuk E. B. Rol' nauki i obrazovaniya v reshenii zadach novoi industrializatsii [*The role of science and education in solving the problems of the new industrialization*] // Ekonomicheskoye vozrozhdeniye Rossii, 2018, I. 1, pp. 16-22.
8. Lenchuk E. B. Formirovaniye kadrovogo potentsiala dlya innovatsionnoi ekonomiki [*Formation of personnel potential for innovative economy*], Ekonomicheskoye vozrozhdeniye Rossii, 2017, I. 1, pp. 22-26.
9. Milkina I. V. Kontsessionnyye otnosheniya v sisteme upravleniya gosudarstvennym imushchestvom v Moskve [*Concession relations in the system of state property management in Moscow*], Vestnik universiteta, 2015, I. 6, pp. 141-146.
10. Milkina I. V., Rogovaya N. N., Slezko L. V. Korporativnoye upravleniye v aktsionnykh obshchestvakh s gosudarstvennym uchastiyem: monografiya [*Corporate management in joint-stock companies with state participation: Monograph*], M.: Izdatel'skiy dom GUU, 2017, 192 p.
11. Smotrinskaya I. I., Anchishkina O. V., Chernykh S. I. Problemy i strategicheskiye zadachi razvitiya instituta obshchestvennykh zakupok [*Problems and strategic tasks of the development of the institution of public procurement*], Problemy prognozirovaniya, 2017, I. 5, pp. 70-78.
12. Smotrinskaya I. I., Saginova O. V., Sharova I. V. Institut malogo i srednego predprinimatelstva v sfere obshchestvennykh zakupok [*Institute of Small and Medium-Sized Enterprises in Public Procurement*] // Vestnik Instituta ekonomiki Rossiyskoj akademii [*The Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*], 2016, I. 1, p. 92-103.
13. Smotrinskaya I. I., Chernykh S. I. Rol' obshchestvennykh zakupok v reshenii zadach stabilizatsii i razvitiya rossiiskoi ekonomiki [*The role of public procurement in solving problems of stabilization and development of the Russian economy*] // Obshchestvo i ekonomika [*Society and Economics*], 2015, I. 4-5, pp. 125-136.
14. Yakovlev A. Y. Munitsipal'noye obrazovaniye kak uchastnik (aktsioner) ekonomicheskikh kompanii v Rossiiskoi Federatsii [*Municipal formation as a participant (shareholder) of economic companies in the Russian Federation*], Problemy prava [*Issues of Law*], 2018, I. 3, pp. 36-38.
15. Yakovlev A. Y., Kopejkina E. A. Munitsipalnyye aktsioner nye obshchestva kak ekzoticheskie plody rossiiskoi privatizatsii [*Municipal joint-stock companies as exotic fruits of Russian privatization*], Sotsial'no-gumanitarnye znaniya, 2017, I. 6, pp. 161-168.

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ

JEL L94

УДК 620.9

DOI 10.26425/1816-4277-2018-10-87-92

Ариффулова Динара Надировна
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный
университет управления», г. Москва
e-mail: dinaryonok@yandex.ru

Стороженко Антон Петрович
аспирант, ФГБОУ ВО «Государственный
университет управления», г. Москва
e-mail: StorozhenkoAP@economy.gov.ru

Arifulova Dinara
Postgraduate student, State University
of Management, Moscow
e-mail: dinaryonok@yandex.ru

Storozhenko Anton
Postgraduate student, State University
of Management, Moscow
e-mail: StorozhenkoAP@economy.gov.ru

БАРЬЕРЫ ВО ВЗАИМНОЙ ТОРГОВЛЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИЕЙ В РАМКАХ ОБЩЕГО ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО РЫНКА ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА

***Аннотация.** Рассматривается взаимная торговля электроэнергией между Российской Федерацией и другими участниками Евразийского экономического союза. Приведен анализ существующих барьеров на пути формирования общего электроэнергетического рынка Евразийского экономического союза. Проанализированы возможные варианты централизованной торговли электрической энергией по срочным контрактам, а также на сутки вперед. Выделены как положительные, так и негативные эффекты для отечественного рынка электроэнергии в результате формирования общего рынка электроэнергетики Евразийского экономического союза.*

***Ключевые слова:** электроэнергия, электроэнергетический рынок, торговля электроэнергией, Евразийский экономический союз, рынок на сутки вперед.*

BARRIERS IN MUTUAL TRADE IN ELECTRIC ENERGY IN THE FRAMEWORK OF THE COMMON ELECTRIC POWER MARKET OF THE EURASIAN ECONOMIC UNION

***Annotation.** The mutual trade in electricity between the Russian Federation and other members of the Eurasian Economic Union is considered. The existing barriers to the formation of the common electric power market of the Eurasian Economic Union have analysed. The possible variants of centralized electricity trading under fixed-term contracts and day ahead market have considered. Both positive and negative effects for the domestic electricity market have identified as the result of the formation of the common electric power market of the Eurasian Economic Union.*

***Keywords:** electric energy, electric power market, electricity trade, Eurasian Economic Union, day ahead market.*

В рамках создания Евразийского экономического союза (далее – ЕАЭС) в целях эффективного использования потенциала топливно-энергетических комплексов, обеспечения надежного доступа национальных экономик к основным видам энергетических ресурсов государствами – членами ЕАЭС: Киргизской Республикой (далее – Киргизия), Республикой Армения (далее – Армения), Республикой Беларусь (далее – Белоруссия), Республикой Казахстан (далее – Казахстан) и Российской Федерацией (далее – РФ) было принято решение о создании таких общих рынков энергетических ресурсов как электроэнергетический, газовый, нефти и нефтепродуктов.

Согласно Договору о ЕАЭС 01.07.2019 г. должно вступить в силу международное соглашение о формировании общего электроэнергетического рынка (далее – ОЭР) ЕАЭС [1].

Казахстан. В 2017 г. по сравнению с 2016 г. экспорт электроэнергии из России в Казахстан увеличился на 11,1 % и составил 1,294 кВт·ч, при этом импорт из Казахстана в Россию возрос в 2,1 раза и составил 5,736 млрд кВт·ч [5; 11].

Стоит отметить, что в настоящее время продолжают действовать ограничения со стороны Минэнерго Казахстана в части поставок электроэнергии из России [8].

Белоруссия. В 2015 г. поставки электроэнергии в Белоруссию составили 2,815 млрд кВт·ч, в 2016 г. – 3,181 млрд кВт·ч. В 2017 г. экспорт электроэнергии из России в Белоруссию снизился на 14,1 % и составил 2,733 млрд кВт·ч [11].

Киргизия и Армения. Курс развития Армении, в соответствии с Концепцией национальной энергетической безопасности 2013 г. и Стратегии экономического развития до 2025 г., лежит в плоскости диверсификации топлива за счет возобновляемых источников энергии и ядерной энергетики, а также наращивания запасов топлива и увеличения мощности энергокомплекса страны.

Приоритеты Киргизии в энергетическом секторе – повышение энергетической безопасности, экономии энергии и устойчивого развития. Однако волатильность производства гидроэлектроэнергии, зависимость от углеводородов, импорт и высокие потери в стареющей инфраструктуре остаются ключевыми проблемами Кыргызстана.

Таким образом, очевидна выгода обоих государств в дальнейшем развитии национальных энергетических комплексов Армении и Киргизии в плоскости сосуществования с ОЭР ЕАЭС [4; 11].

Таблица 1

Экспорт и импорт электроэнергии в России

Показатель	2017 г.	2016 г.	2015 г.	2014 г.
Объем экспорта, млрд кВт·ч	16,699	17,002	17,492	14,043
в том числе по направлениям:				
Финляндия	5,040	5,282	3,383	2,995
Китай	3,319	3,320	3,299	3,376
Литва	3,131	3,019	2,995	3,216
Белоруссия	2,733	3,181	2,815	1,425
Украина	0,094	120	2,462	178
Казахстан	1,294	1,164	1,542	1,644
Грузия	0,501	406	511	627
Монголия	0,371	300	284	390
Южная Осетия	0,152	152	146	140
Азербайджан	0,063	60	55	53
Объем импорта, млрд кВт·ч	6,230	3 143	1 464	3 453
в том числе по направлениям:				
Казахстан	5,736	2 726	990	3 084
Грузия	0,262	148	170	160
Литва	0,085	115	115	43
Азербайджан	0,117	120	108	134
Монголия	0,023	34	54	30
Финляндия	–	–	23	0,234
Украина	–	–	3,8	0

Источник: [10]

По данным, указанным в таблице 1, можно проследить динамику объемов экспорта и импорта электроэнергии в РФ: объем импорта в 2017 г. вырос на 98 %, и наибольшую долю (92 %) в этом составляет импорт электроэнергии из Казахстана [10]. В свою очередь, Белоруссия и Казахстан являются одними из наиболее крупных импортеров российской электроэнергии, их доля составляет 16,3 % и 7,7 % соответственно. При этом создание ОЭР ЕАЭС создаст механизмы упрощенной продажи электроэнергии данным государствам, что позволит увеличить объемы перетока электроэнергии.

Однако одним из главных вопросов при создании общего электроэнергетического рынка ЕАЭС стоит проблема организации торговли электрической энергией и установление правил расчета между контрагентами. В соответствии с Концепцией и Программой формирования ОЭР ЕАЭС в его рамках предусматриваются основные сегменты (способы торговли), наподобие действующих в настоящий момент в рамках организации торговли электрической энергией на оптовом рынке электроэнергии (мощности) РФ, а также на большинстве современных либерализованных электроэнергетических рынках [2; 3; 7].

Централизованная торговля электрической энергией на сутки вперед. При обсуждении возможных моделей ОЭР ЕАЭС на этапе подготовки, в качестве приоритетной была выбрана модель координации торгов (с обеспечением приоритета внутренних рынков). С учетом Сказанного, предлагается следующая итерационная модель организации централизованной торговли на сутки вперед на ОЭР ЕАЭС. На первом этапе происходит отбор заявок на покупку/продажу электрической энергии на внутренних рынках, формируются равновесные цены, определяются заявки на покупку и продажу, которые могут быть удовлетворены по данной цене. В странах, которые пока не имеют собственного рынка на сутки вперед, системные операторы формируют предварительные плановые графики производства и потребления, необходимые для удовлетворения внутреннего спроса.

На втором этапе формируются кривые спроса и предложения на расчет по страховым взносам (далее – РСВ) ОЭР ЕАЭС, исходя из объемов спроса и предложения электроэнергии, не востребованных на внутренних рынках. Также учитываются объемы спроса электроэнергии, которые могут быть удовлетворены на РСВ ОЭР ЕАЭС по цене ниже цены внутреннего рынка (вплоть до насыщения сечений или исчерпания предложения на РСВ ОЭР ЕАЭС).

При отсутствии внутреннего рынка в каком-либо государстве – члене ЕАЭС может быть предусмотрено подача заявок на поставку и покупку электрической энергии Унифицированной стороной исходя из правил, заданных для нее на основании ценовых параметров внутреннего рынка.

Завершающим этапом должна являться проверка системными операторами государств – членов ЕАЭС возможности реализации заключенных сделок, а в РФ это, возможно, потребует второй итерации расчета собственного РСВ. В случае, если системный оператор отказывается в возможности включения объемов, сформированных по итогам на РСВ ОЭР ЕАЭС, сделка считается несостоявшейся.

При организованной системе торговли электроэнергией на сутки вперед в рамках ОЭР ЕАЭС, необходимо создать алгоритм отбора ценовых заявок, который может быть основан на действующей модели рынков РФ или Казахстана, так и разработан независимо от них.

При этом необходимо учитывать следующее:

1) модель РСВ РФ является более сложной: в РСВ участвуют все плановые объемы производства и потребления, модель учитывает внутренние системные ограничения и нагрузочные потери. Цены в рамках РСВ РФ формируются по узлам расчетной модели. На основании отобранных заявок формируется плановый режим. По итогам торговли выполняются расчеты «всех со всеми» (полная матрица);

2) модель РСВ Республики Казахстан является достаточно простой, не учитывает ни системных ограничений, ни нагрузочных потерь и иных значимых параметров расчетной модели энергосистемы. По итогам торговли формируются двухсторонние сделки, проверка на возможность исполнения сделок с точки зрения режимов осуществляется АО «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями» постфактум. Балансирующий рынок отсутствует.

За основу на первых этапах формирования ОЭР, может быть взят простой алгоритм формирования равновесных цен и отбора заявок, используемый на АО «Казахстанский оператор рынка электрической энергии и мощности», однако он требует существенной доработки по следующим направлениям:

- учет ограничений по допустимой пропускной способности сечений экспорта-импорта, а также основных внутренних сечений государств – членов ЕАЭС для обеспечения возможности межгосударственной передачи;
- корректировка ценовых заявок на продажу на стоимость мощности;
- учет стоимости передачи и межгосударственной передачи при сопоставлении ценовых заявок на покупку и продажу иначе невозможно корректное сопоставление цены предложения и цены спроса;
- для минимизации отклонения сделок при координации результатов торговли на РСВ ОЭР ЕАЭС с внутренними рынками весьма желательно создать для ведения торговли на общем рынке упрощенную

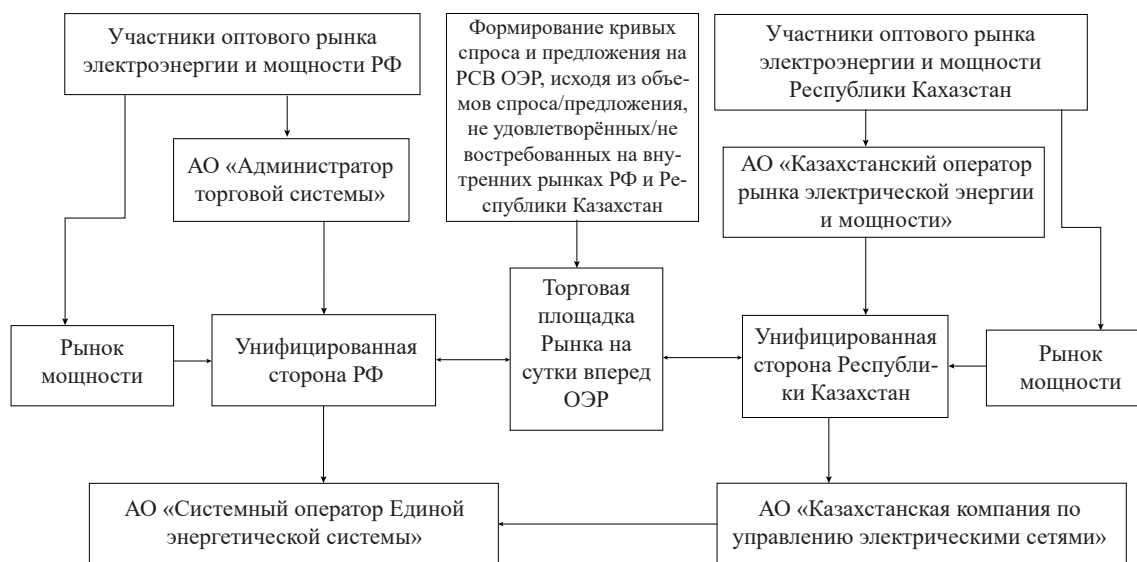
узловую модель, которая будет включать основные магистральные узлы энергосистем государств – членов ЕАЭС и учитывать связи между ними. Результаты торговли, проведенные по такой упрощенной модели, уже будут приближены к результатам внутренних рынков.

С точки зрения обеспечения конкуренции, как на рынке срочных контрактов, так и на РСВ ОЭР ЕАЭС должны быть представлены непосредственные участники торговли внутренних рынков. При этом необходимо учитывать следующее:

- их заявки должны формировать кривые спроса и предложения;
- по итогам отбора ценовых заявок права и обязанности должны возникать у соответствующих участников внутренних рынков.

Изложенная выше модель участия предполагает гораздо более сложную систему финансовых расчетов между множеством участников, вовлечение их в экспортно-импортные операции.

Для обеспечения наилучшей координации с внутренними рынками, учитывая их существенные различия, предложено осуществлять участие в торговле поставщиков и покупателей внутренних рынков на торговой площадке РСВ ОЭР, а также, возможно, и по срочным контрактам, через Унифицированную сторону со стороны каждого из государств – членов ЕАЭС (рис. 1) [9]. Унифицированная сторона – участник системы отношений на централизованной торговой площадке ОЭР ЕАЭС, который выступает в качестве стороны сделки, сформированной по итогам торговли на РСВ ОЭС ЕАЭС, для покупателей внутреннего рынка в роли поставщика (импортера), а для поставщиков – в роли покупателя (экспортера) [5].



Источник: [9]

Рис. 1. Выход участников на расчет страховых взносов общего электроэнергетического рынка Евразийского экономического союза через инфраструктуру рынка и унифицированную сторону

Вопрос применения в схеме торгов унифицированной стороны должен находиться в компетенции государства – члена ЕАЭС. Использование унифицированной стороны позволяет государству – члену Союза локализовать специфику внутреннего рынка внутри отношений хозяйствующих субъектов-резидентов. Например, в РФ это вопросы учета мощности, специфика транзита, взаимодействие с инфраструктурными организациями, особенности российского рынка на сутки вперед, на котором не формируются двухсторонние сделки, и прочее [2; 3].

Таким образом, с учетом вышеизложенных предложений, создание ОЭР ЕАЭС будет нести ряд положительных эффектов, например, увеличение уровня энергетической безопасности региона, увеличение конкурентоспособности энергетических комплексов каждого из государств – членов ЕАЭС, снижение роста цен на электроэнергию и увеличение надежности электроснабжения, что не менее важно в электроэнергетической отрасли, чем стоимость продукции. Кроме того, гарантируется обеспечение благоприятного инвестиционного климата и, разумеется, увеличение объемов трансграничной торговли электроэнергией, как внутри ЕАЭС, так и с третьими государствами. Более того, создание ОЭР будет носить кумулятивный эффект расширения

сотрудничества государств – членов в смежных отраслях, таких как строительство и эксплуатация инфраструктурных объектов электроэнергетического комплекса, энергетическое машиностроение и инновационная деятельность [3]. Однако указанные барьеры могут существенно замедлить процесс интеграции электроэнергетических рынков стран – членов ЕАЭС.

Стоит отдельно отметить возможные негативные реакции на продукцию производителей отечественного рынка электрической энергии, которое выражается в снижении дохода генерирующих компаний, обусловленное двумя факторами: снижение выработки через ее замещения импортными объемами электрической энергии и снижением цен РСВ.

Фактический экономический эффект от увеличения импортных поставок в Россию с большей долей вероятности будет меньше указанных значений в силу того, что цена РСВ в значительной степени адаптируется к изменению балансовых условий работы ОАО «Единая энергетическая система России» за счет изменения ценовых стратегий участников на длительном временном интервале.

Вместе с тем, оценки объемов снижения выработки генерации внутри России представляются наиболее достоверными и с высокой долей вероятности приведут к оттоку финансовых средств в пользу зарубежных производителей [6].

Библиографический список

1. Договор о Евразийском экономическом союзе от 29.05.2014 г. (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.08.2017) – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» www.consultant.ru/cons (дата обращения: 15.09.2018).
2. Решение Высшего Евразийского экономического совета от 08.05.2015 № 12 «О Концепции формирования общего электроэнергетического рынка ЕАЭС». – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» www.consultant.ru/cons (дата обращения: 15.09.2018).
3. Программа формирования общего электроэнергетического рынка ЕАЭС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.eurasiancommission.org/ru/act/energetikaiinfr/energ/Documents/Программа_РЕШЕНИЕ%20№20_26.12.2016.pdf (дата обращения: 25.08.2018).
4. Винокуров, Е. Ю. Общий электроэнергетический рынок СНГ, как инструмент экономического развития и региональной интеграции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/obschiy-elektroenergeticheskiy-rynok-sng-kak-instrument-ekonomicheskogo-razvitiya-i-regionalnoy-integratsii> (дата обращения: 26.08.2018).
5. Курбаналиев, А. А. Разработка механизмов формирования общего электроэнергетического рынка ЕАЭС: дис. ... [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.docme.ru/doc/1417848/razrabotka-mehanizmov-formirovaniya-obshhego-e-lektroe-nergeti> (дата обращения: 26.08.2018).
6. Мансуров, Т. А. Создание общих рынков энергоресурсов ЕАЭС. Общий электроэнергетический рынок союза [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Documents/Статья%20Т20%20А%20Мансурова%20в%20Энергорынок.pdf (дата обращения: 02.09.2018).
7. Экономика и управление в энергетике: учебник для магистров / под общ. ред. Н. Г. Любимовой, Е. С. Петровского. – М.: Юрайт, 2014. – 485 с. – Серия: Магистр.
8. Единый реестр правовых актов и других документов Содружества Независимых Государств [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cis.minsk.by/reestr/ru/index.html#reestr/view/text?doc=5682> (дата обращения: 20.08.2018).
9. Отчет о научно-исследовательской работе «Разработка механизмов и правил взаимной торговли на общем электроэнергетическом рынке Евразийского экономического союза, в том числе по свободным двусторонним договорам, на централизованных торгах, включая торги на сутки вперед, урегулирования почасовых отклонений фактических сальдо-перетоков от плановых значений» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eurasiancommission.org/ru/NIR/Lists/List/Attachments/182/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%AD%D1%82%D0%B0%D0%BF%D1%83%20%E2%84%96%201.pdf> (дата обращения: 16.07.2018).
10. Отчет о результатах функционирования ЕЭС России в 2017 году акционерного общества «Системный оператор Единой энергетической системы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://so-ops.ru/fileadmin/files/company/reports/disclosure/2018/ups_rep2017.pdf (дата обращения: 20.08.2018).
11. Eastern Europe, Caucasus and Central Asia. Highlights. International Energy Agency publications 2014. – 470 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.iea.org/publications/freepublications/INOGATE_Summary_Final.pdf (дата обращения: 06.09.2018).

References

1. Dogovor o Evraziiskom ekonomicheskom soyuze ot 29.05.2014 g. (s izm. i dop., vstup. v silu s 12.08.2017) [*The Treaty on the Eurasian Economic Union dated on May 29, 2014 (as amended and supplemented, effective from 12.08.2017)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «KonsultantPlyus» www.consultant.ru/cons (accessed 15.09.2018).
2. Reshenie Vysshego Evraziiskogo ekonomicheskogo soveta ot 08.05.2015 g. № 12 «O Kontseptsii formirovaniya obshhego elektroenergeticheskogo rynka EAES» [*Decision of the Supreme Eurasian Economic Council dated on May 08, 2015 № 12 «About The concept of the formation of the common electric power market of the EEU»*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «KonsultantPlyus» www.consultant.ru/cons (accessed 15.09.2018).
3. Programma formirovaniya obshhego elektroenergeticheskogo rynka Evraziiskogo ekonomicheskogo soyuza [*The program of the formation of the common electric power market of the Eurasian Economic Union*]. Available at: www.eurasiancommission.org/ru/act/energetika/infr/energ/Documents/Programma_RESHEENIye%20№20_26.12.2016.pdf (accessed 25.06.2018).
4. Vinokurov E. Yu. Obshchii elektroenergeticheskii rynek SNG. kak instrument ekonomicheskogo razvitiya i regional'noy integratsii. [*Common power market of the CIS as a tool of economic development and regional integration*]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/obshchiy-elektroenergeticheskiy-rynok-sng-kak-instrument-ekonomicheskogo-razvitiya-i-regionalnoy-integratsii> (accessed 26.08.2018).
5. Kurbanaliyev A. A. Razrabotka mekhanizmov formirovaniya obshhego elektroenergeticheskogo rynka EAES: dis. ... [*Development of mechanisms for the formation of a common electric power market of the EEU: dis. ...*]. Available at: <http://www.docme.ru/doc/1417848/razrabotka-mekhanizmov-formirovaniya-obshhego-e-lektroe-nergeti> (accessed 26.08.2018).
6. Mansurov T. A. Sozdanie obshhikh rynkov energoresursov EAES. Obshchii elektroenergeticheskii rynek soyuza [*Creation of common markets for energy resources of the EEU. The Common Electricity Market of the Union*]. Available at: www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Documents/Statia%20T20%20A%20Mansurova%20v%20Energorynok.pdf (accessed 02.09.2018).
7. Ekonomika i upravlenie v energetike: uchebnik dlya magistrov. Pod obshh. red. N. G. Lyubimovoj. E. S. Petrovskogo [*Economics and management in the energy sector: the textbook for higher education institutions. In N. G. Lyubimova. E. S. Petrovskij (ed.)*], M., Izdatelstvo Yurayt, 2014, 485 p., Seriya: Magistr.
8. Edinyi reestr pravovykh aktov i drugih dokumentov Sodruzhestva Nezavisimyykh Gosudarstv [*A single register of legal acts and other documents of the Commonwealth of Independent States*]. Available at: <http://www.cis.minsk.by/reestr/ru/index.html#reestr/view/text?doc=5682> (accessed 20.08.2018).
9. Otchet o nauchno-issledovatel'skoi rabote «Razrabotka mekhanizmov i pravil vzaimnoi trgovli na obshhem elektroenergeticheskom rynke Evraziiskogo ekonomicheskogo soyuza. v tom chisle po svobodnym dvustoronnim dogovoram. na tsentralizovannykh torgakh, vkluchaya torgi na sutki vpered, uregulirovaniya pochasovykh otklonenii fakticheskikh saldo-peretokov ot planovykh znachenii» [*Report on the research work «Development of mechanisms and rules for mutual trade in the common electric power market of the Eurasian Economic Union including free bilateral contracts, centralized bidding, including trading day ahead, settling hourly deviations of actual balance transfers from planned values»*]. Available at: <http://www.eurasiancommission.org/ru/NIR/Lists/List/Attachments/182/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%20%D0%BF%D0%BE%20%D0%AD%D1%82%D0%B0%D0%BF%D1%83%20%E2%84%96%201.pdf> (accessed 16.07.2018).
10. Otchet o rezul'tatakh funktsionirovaniya EES Rossii v 2017 godu aktsionernogo obshhestva «Sistemnyi operator Edinoi energeticheskoi sistemy» [*Report on the results of the operation of UPS of Russia in 2017*]. Available at: http://so-ups.ru/fileadmin/files/company/reports/disclosure/2018/ups_rep2017.pdf (accessed 20.08.2018).
11. Eastern Europe, Caucasus and Central Asia. Highlights. International Energy Agency publications [*Eastern Europe. Caucasus and Central Asia. Highlights. International Energy Agency publications*]. 2014, pp. 11–14. Available at: www.iea.org/publications/freepublications/INOGATE_Summary_Final.pdf (accessed 15.09.2018).

Зенкина Елена Вячеславовна

д-р экон. наук, Институт экономики
Российской академии наук, г. Москва
e-mail: evzenkina@mail.ru

Кутовой Владимир Михайлович

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Дипломатическая
академия Министерства иностранных
дел Российской Федерации», г. Москва
e-mail: Kutovoi46@mail.ru

Zenkina Elena

Doctor of Economic Sciences, Institute
of economics of the Russian
Academy of Sciences, Moscow
e-mail: evzenkina@mail.ru

Kutovoi Vladimir

Doctor of Economic Sciences, Diplomatic
Academy of the Ministry of Foreign Affairs
of Russia, Moscow
e-mail: Kutovoi46@mail.ru

ТОРГОВЛЯ И МИР: ПОЛИТИЧЕСКАЯ РАССТАНОВКА СИЛ ОБУСЛОВЛЕНА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ВЗАИМОСВЯЗЬЮ

Аннотация. Показано, что усиление экономической взаимозависимости между торговыми партнерами способствует снижению напряженности между соседними государствами, а развитие свободы перемещения товаров, услуг, людей и капиталов может облегчить разрешение политических и территориальных споров. В частности, продолжение комплексной и системной работы государств – партнеров по практическому сотрудничеству в сферах экономики произведет дополнительный политический эффект для государств-членов Евразийского экономического союза через развитие взаимной торговли. Отмечено, что в настоящее время государства и предпринимательское сообщество приходят к осознанию необходимости интеграционных преобразований Евразийского экономического пространства.

Ключевые слова: международная торговля, региональная интеграция, сближение стран, снижение напряженности, экономическая взаимозависимость, дипломатические отношения.

TRADE AND PEACE: POLITICAL FORCES ARRANGEMENT IS DEFINED BY ECONOMIC INTERCONNECTION

Abstract. In this article has revealed, that the strengthening of economic interdependence between trading partners promotes to decreasing in tension between neighbouring states, and development of freedom of movement of goods, services, people and the capitals can facilitate permission of political and territorial disputes. Particularly, continuation of partner states complex and system working on practical cooperation in spheres of economy, will undoubtedly render additional political effect on member states of the Eurasian economic union for the account of development of mutual trade. It has noted, that today both the states, and enterprise community come to awareness of need an integration transformations of the Eurasian economic space.

Keywords: international trade, regional integration, rapprochement of the countries, decrease in tension, economic interdependence, diplomatic relations.

Мысль о том, что торговля может иметь важное значение для создания и поддержания мирных межгосударственных отношений, известна по крайней мере с XVIII в., а возможно, и гораздо раньше. Так как заключение региональных интеграционных соглашений практически всегда приводит к росту торговли между партнерами, весьма вероятно, что миротворческое воздействие торговли неизбежно является средством снижения трений между соседями-антагонистами.

Международную торговлю стали использовать для снятия напряженных отношений и сближения стран, начиная с даты издания в 1797 г. книги И. Канта под названием «Вечный мир» [11]. Кроме того, в XIX в. английский политический деятель Р. Кобден утверждал, что Англия должна расширять торговлю со странами – своими географическими соседями, с тем чтобы окончательно их утвердить в понимании выгод от свободной торговли и убедить в необходимости сообщества наций. Аналогичную точку зрения имел и К. Халл, госсекретарь США в 1933-1944 гг., считая, что при наличии вероятности роста международной торговли, при снижении торговых и таможенных барьеров и устраняя все препятствия на торговом пути, возможно решить проблему войн и конфликтов. В частности, о Второй мировой войне он рассуждал, полагая, что, хотя начало войны произошло при наличии торговых соглашений, однако у Соединенных Штатов не зафиксировано войны ни с одним государством, с которым были договоренности о подписании торговых соглашений. По его мнению, всегда политическая расстановка сил в мире следует за экономической [9].

Неслучайно и дипломатические поводы были заложены в основу англо-французского торгового соглашения 1860 г., так называемого договора Кобдена-Шевалье [10]. Франция не хотела каким бы то ни было образом затронуть интересы сторонников протекционизма, однако Англия была неуверена заключая это соглашение, нарушавшее проводимую политику фритредерства. Вместе с тем, обе страны видели в договоре о взаимной торговле инструмент, устраняющий все острые углы в двусторонних отношениях и в целях укрепления дипломатических отношений приняли решение подписать этот документ. В XIX в. В. Парето говорил, что «таможенные союзы являются лучшим средством для налаживания политических и дипломатических отношений, а в результате – распространения мира» [12, с. 137].

В 1943 г. Ж. Монне, будучи одним из основателей Европейского экономического сообщества говорил, что: «В Европе не будет мира, если страны воссоздадут себя на основе национального суверенитета с его политикой престижа и экономического протекционизма... снова потребуются создание больших армий... Европа вновь будет воссоздана в страхе... если только государства Европы не объединятся в федерацию или «Европейскую общность», создание которой приведет к общему экономическому союзу» [14, с. 218]. Вместе со своим соотечественником Р. Шуманом, который также потратил много сил на создание Европейского экономического сообщества, они утверждали, что одной из целей Европейского объединения угля и стали, которое, как известно, было преобразовано в Европейское экономическое сообщество, развернуть военные действия между Францией и Германией не только невыносимо, но к тому невозможно с финансовой точки зрения [14].

В преамбуле Парижского договора от 1951 г., касающегося учреждения Европейского объединения угля и стали, отмечается «решимость заменить вековую вражду слиянием жизненно важных интересов [и] создать экономическое сообщество, основу более широкого и глубокого сообщества народов, которые долгое время были разделены кровавыми конфликтами» [14, с. 250].

Международная торговля способна повысить безопасность по следующим причинам [8].

1. Международная торговля ведет к взаимозависимости и расширению коммуникаций между странами [1; 3; 4]. Это обстоятельство укрепляет заинтересованность государств в поддержании мира с соседями, так как увеличивается число материально заинтересованных людей, которым важны миролюбивые отношения, так что усиливается и политическое давление населения этих стран против войны.

2. Расширение международной торговли ведет к росту сотрудничества и коммуникаций между странами и их правительствами, улучшению понимания функционирования политических, социальных и культурных институтов стран и это, в свою очередь, ведет к росту взаимного доверия между ними [1; 2; 7].

3. Стабильные внешнеэкономические связи снижают возможность войны еще и потому, что способствуют доступу к запасам стратегического сырья, имеющегося у партнера.

4. Рост доверия как следствие роста торговли по истечению какого-то времени (как «дивиденда мира»), может способствовать снижению оборонных расходов.

В любом случае, проявляется так называемый «круг добродетели», где увеличение роста торговли приводит к усилению интеграции, сначала из-за либерализации торговли, а потом благодаря экономической политике и/или глубокой интеграции, которые крепче связывают партнеров и ведут к дальнейшему росту торговли [1; 4]. Далее цикл повторяется.

Способность торговой дипломатии укреплять политические отношения между странами – членами торговых союзов, тем самым устраняя внутрисоюзные конфликты и регулируя их, как нами выше проанализировано, известна в истории экономической науки, дипломатии и международных отношений. Коммуникации между лидерами соседних стран, которые нужны для формирования и функционирования интеграционных соглашений в каком-либо регионе, как правило укрепляют взаимопонимание и доверие к действиям партнера по переговорам. Усиление экономической взаимозависимости способствует снижению напряженности, а развитие свободы для трансграничного движения товаров, услуг, капиталов и граждан в регионе способно упростить решение различного рода споров.

Региональные интеграционные соглашения могут использоваться как инструменты для улучшения работы политических институтов, потому что торговые блоки с жесткими клубными правилами способны на упрочение демократических реформ в государствах – членах торговых союзов. Членство в региональных интеграционных соглашениях может способствовать достижению или поддержанию демократии, особенно при наличии

в блоке развитых демократических стран. Тогда менее политически развитые страны выигрывают от членства в региональном интеграционном соглашении, если таковое является частью стратегии для реализации политико-, экономико-, социальных реформ (либо недопущения их отката), когда такие действия нельзя предпринять без соблюдения тех условий, которые содержатся в клубных правилах региональных интеграционных соглашений. Довольно широко распространено включение в такие правила принципов демократии и защиты прав человека. Хотя условия, касающиеся демократии и прав человека будут действительно эффективными только в том случае, если наказания за их нарушение будут суровыми, а надзор за их осуществлением эффективным.

Прения двух стран уменьшаются, если обе страны демократические. С. Полачек считает, что это возможное воздействие демократии на межгосударственную торговлю и отмечает, что, по наблюдениям за статистикой, демократические государства сотрудничают, и в плане торговли, друг с другом гораздо больше, чем с иными странами [13].

Использование торговой дипломатии в регионе, перспективы договоренностей могут помогать развитию политических отношений между странами – членами торговых союзов, упраздняя внутриблоковые конфликты и управляя ими. Как отмечено выше, переговоры глав близлежащих стран, направленные на необходимое оформление и функционирование региональных интеграционных соглашений, как правило, помогают сформировать доверие между ними.

Региональные интеграционные соглашения способны быть использованными для повышения эффективности деятельности политических институтов, но только: если наказание за их нарушение будет суровым и контроль за их исполнением – эффективным. В этом случае нужно для развивающихся стран крайне понятно и недвусмысленно сформулировать эти клубные правила, потому что в противном случае неясно, как достигать этих целей.

Региональная интеграция может оказывать влияние и на переговоры с внешним миром. Имеется в виду, что региональные союзы могут укрепить влияние малых стран.

Малые страны могут во много раз уменьшить стоимость переговоров и одновременно увеличить свою силу и престиж в ходе переговоров, если они соединят усилия и ресурсы и будут действовать сообща при отстаивании общих интересов [8]. Это может иметь место в следующих ситуациях:

- если у них сходные интересы;
- если высоки затраты на международные переговоры, что укрепляет стимулы к сотрудничеству;
- если рассматриваемые на переговорах вопросы дают возможность сформировать пакетные договоренности, когда могут получить преимущества все стороны.

Создание региональной группировки обычно связано с принципом «взаимности», значит, «я буду голосовать в твоих интересах, если ты проголосуешь в моих».

Следует отметить, что в настоящее время ощущается потребность во взаимопонимании среди стран постсоветского пространства. Отметим, что при обеспечении взаимной поддержки друг другу по обоюдным проблемам, страны смогут получать значительно больше преимуществ, чем при односторонних действиях. Хотя и при понимании и, даже с учетом этого, формирование подобной коалиции не является простым делом и не имеет широкого распространения.

Сотрудничество и контакты между правительствами евразийских государств хотя и увеличились в последнее время, но все еще носят ограниченный характер. Это, как видится, связано не только с неоднородностью интересов и предпочтений, но и специфическими факторами, присущими в целом Евразии: преобладанием недемократических режимов, масштабной экономической и политической разнородностью и прочее.

Однако сегодня и государства, и предпринимательское сообщество приходят к осознанию необходимости интеграционных преобразований Евразийского экономического пространства. Заметим, что предприниматели крайне заинтересованы в проекте Единого экономического пространства: объединение рынков труда, капитала, товаров с населением свыше 230 млн чел. способно дать мощнейший импульс развитию бизнеса.

Преимущества интеграции достаточно очевидны, если судить по итогам торгово-экономических отношений стран Единого экономического пространства. Наблюдавшийся последние годы спад взаимного товарооборота внутри Евразийского экономического пространства сменился в 2017 г. существенным ростом показателей по всем странам-партнерам (от 123,2 % до 133,9 % по итогам за январь-сентябрь 2017 г. согласно данным доклада «О состоянии взаимной торговли между государствами – членами Евразийского экономического союза

в 2017 г.», подготовленному Евразийской экономической комиссией в рамках исполнения поручения о ежегодном докладе Евразийскому межправительственному совету о состоянии взаимной торговли между государствами – членами Евразийского экономического союза в соответствии с Распоряжением Евразийского межправительственного совета от 7 марта 2017 г. № 1 [5; 6].

Продолжение комплексной и системной работы по практическому сотрудничеству в сферах экономики несомненно окажет дополнительный политический эффект для государств – членов Евроазиатского экономического союза за счет через развитие взаимной торговли. Состоявшееся в 2017 г. упрочение их торговых и экономических отношений между стало важным подтверждением долгосрочного взаимного интереса бизнеса данных стран и шанса для принятия решений по углублению интеграционного взаимодействия.

Рост торговли означает усиление экономической взаимозависимости между странами-участницами, а это в свою очередь увеличивает заинтересованность населения каждой страны в миролюбивых отношениях со странами интеграционного союза и повышает взаимное доверие. Безусловно одно: торговая дипломатия может содействовать политическим отношениям между странами – членами торговых союзов.

В любом случае, торговля оказывает на конфликты значительное сдерживающее воздействие. Конечно, нельзя сказать однозначно, что торговое сотрудничество всегда направлено на мирное сосуществование или что торговые коммуникации единственное необходимое для мира. К сожалению, торговые партнеры тоже воюют между собой. Вместе с тем, развитие торговли может упрочить мирные, или даже дружественные, отношения между государствами.

Библиографический список

1. Кутовой, В. М. Регулирование внешнеэкономической деятельности в современной России: монография. – М.: Научная книга, 2011. – С. 376.
2. Кутовой, В. М. Страны БРИКС и их роль в формировании многополярного мира // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 11 (ч. 2). – С. 470-473.
3. Лапенкова, Н. В. Перспективы развития Евразийско-Евроатлантического интеграционного диалога [Текст] / Н. В. Лапенкова, Е. В. Малинина. – М.: Дипломатическая служба, 2013. – № 2. – С. 33-38.
4. Малинина, Е. В. Роль формирования единого валютного пространства на территории СНГ [Текст] / Е. В. Малинина. – М.: Финансы и кредит. – 2009. – № 6 (342). – С. 66-69.
5. Официальный сайт Евразийской экономической комиссии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eurasiancommission.org> (дата обращения: 05.09.2018).
6. Распоряжение Евразийского межправительственного совета от 7.03.2017 г. № 1 «О состоянии взаимной торговли между государствами-членами Евразийского экономического союза в 2015-2016 годах» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/17mr0001/> (дата обращения: 05.09.2018).
7. Стрельникова, Е. В. Упрощение процедур торговли в условиях современной мировой экономики [Текст] / Е. В. Стрельникова, Е. В. Зенкина. – М.: Известия МГТУ «МАМИ», 2015. – Т. 5. – № 3 (25). – С. 57-60.
8. Шифф, М., Уинтерс, Л. А. Региональная интеграция и развитие. – М.: Весь Мир, 2005. – С. 361.
9. Cordell H. The Memories of Cordell Hull. – New York: Macmillan, 1948. – 2 vols. – Pp. xii, 1804.
10. Irwin D. A. Multilateral and Bilateral Trade Policies in the World Trading System: A Historical Perspective / J. De Melo, A. Panagariya (eds.) // New Dimensions in Regional Integration. – New York, 1993, p.119.
11. Kant I. Perpetual Peace: A Philosophical Essay. Bristol, U.K.: Thoemmes, 1992. – P. 157.
12. Machlup, F. A history of Thought on Economic Integration. – New York: Columbia University Press, 1977. – Vol. 38, № 32. – Pp. xi, p.323.
13. Polachek, S. W. Conflict and Trade: An Economics Approach to Political Integration. W. Isard and C. H. Anderton (eds.) // Economics and Peace Process: Contributions from Peace Economics and Peace Science, 1992, pp. 89-120. Amsterdam: North-Holland.
14. Swann, D. The Economics of the Common Market. Harmondsworth, Middlesex. – U.K.: Pennguin. – p. 318.

References

1. Kutovoi V. M. Regulirovanie vneshneekonomicheskoi deyatel'nosti v sovremennoi Rossii: monografiya. [Regulation of foreign economic activity in modern Russia], M.: Scientific book, 2011, P. 376.

2. Kutovoi V. M. Strany BRIKS i ikh rol' v formirovanii mnogopolyarnogo mira [*The countries of BRICS and their role in formation of the multipolar world*] // *Ekonomika i predprinimatel'stvo [Economy and business]*, I. 11 (p. 2), 2015, pp. 470-473.
3. Lapenkova N. V., Malinina E. V. Perspektivy razvitiya Evraziisko-Evroatlanticheskogo integracionnogo dialoga [*Prospects of development of Euroasian and Euro-Atlantic integration dialogue*]. Diplomaticheskaya sluzhba [*Diplomatic service*], 2013, I. 2, pp. 33-38.
4. Malinina E. V. Rol' formirovaniya edinogo valyutnogo prostranstva na territorii SNG [*Role of formation of uniform currency space in the territory of the CIS*]. *Finansy i kredit [Finance and credit]*, 2009, I. 6 (342), pp. 66-69.
5. Ofitsialnyi sait Evraziiskoi ekonomicheskoi komissii [*Official website of the Eurasian economic union*]. Available at: <http://www.eurasiancommission.org> (accessed 05.09.2018).
6. Rasporyazhenie Evraziiskogo mezhpriavitel'stvennogo soveta ot 7.03.2017 g. № 1 «O sostoyanii vzaimnoi trgovli mezhdugosudarstvami-chlenami Evraziiskogo ekonomicheskogo soyuza v 2015-2016 godakh» [*The Order of the Eurasian Intergovernmental Council of March 7, 2017, № 1 «On the state of mutual trade between the member states of the Eurasian Economic Union in 2015-2016»*]. Available at: <https://www.alt.ru/tamdoc/17mr0001/> (accessed 05.09.2018).
7. Strel'nikova E. V., Zenkina E. V. Uproshhenie procedur trgovli v usloviyakh sovremennoi mirovoi ekonomiki [*Simplification of procedures of trade in the conditions of modern world economy*]. M.: Izvestiya MGTU «MAMI», 2015, Vol. 5, I. 3 (25), pp. 57-60.
8. Schiff M., Uinters L. A. Regional'naya integratsiya i razvitie [*Regional integration and development*]. M.: The Whole World, 2005, p. 361.
9. Hull C. The Memories of Cordell Hull. New York: Macmillan, 1948, 2 vols. Pp. xii, 1804 p.
10. Irwin Douglas A. «Multilateral and Bilateral Trade Policies in the World Trading System: A Historical Perspective», In J. De Meloand , A. Panagariya (eds.), *New Dimensions in Regional Integration*, New York, 1993, 119 p.
11. Kant I. Perpetual Peace: A Philosophical Essay. Bristol, U.K.: Thoemmes, 1992, 157 p.
12. Machlup F. 1977. A history of Thought on Economic Integration. New York: Columbia University Press, 1977, Vol. 38, I. 32, pp. xi, p. 323.
13. Polachek S. W. «Conflict and Trade: An Economics Approach to Political Integrations». In Walter Isard and Charles H. Anderton, eds., *Economics and Peace Process: Contributions from Peace Economics and Peace Science*, 1992. Amsterdam: North-Holland, pp. 89-120.
14. Swann, D. The Economics of the Common Market. Harmondsworth, Middlesex, U.K.: Pennguin, 1992, 318 p.

Костина Людмила Сергеевнааспирант, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва**e-mail:** ludmila.92@mail.ru**Шмелев Юрий Дмитриевич**д-р экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва**e-mail:** innm@list.ru**Kostina Lyudmila**Postgraduate student, State University
of Management, Moscow**e-mail:** ludmila.92@mail.ru**Shmelev Yuri**Doctor of Economic Sciences, State
University of Management, Moscow**e-mail:** innm@list.ru

ПЕРСПЕКТИВЫ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ ФИНАНСОВОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ РОССИИ

Аннотация. Обозначены актуальные вопросы развития налогообложения в организациях финансового сектора экономики России. Определены основные особенности функционирования финансового сектора экономики, выделяя его проблемы и перспективы развития. Рассмотрены банковские организации и перспективы их налогообложения как основного института в финансовом секторе экономики. Дан ряд рекомендаций, которые позволят обеспечить взаимодействие между банковской сферой и системой налогообложения в целом. Изучены проблемы и перспективы налогообложения страховых организаций. Так же предложены рекомендации и направления по улучшению системы налогообложения страховых организаций, тем самым приводящие к стабилизации экономики страны.

Ключевые слова: банковская система, страховые организации, финансовый сектор экономики, налогообложение, финансовый рынок.

RUSSIAN ECONOMY FINANCIAL SECTOR ORGANIZATIONS TAXATION PERSPECTIVES

Abstract. The topical issues related to the development of taxation in the financial sector organizations of the Russian economy have marked. The author determines the main features of the functioning of the financial sector of the economy, highlighting its problems and prospects for development. Banking organizations and prospects for their taxation have considered, taking into account the current state and problems as the main institution in the financial sector of the economy. The author gives a number of recommendations, which will ensure the interaction between the banking sphere and the taxation system as a whole. In addition, the article examines the problems and prospects for taxation of insurance organizations. The same gives recommendations and directions on improving the taxation system of insurance organizations, thereby leading to stabilization of the country's economy.

Keywords: banking system, insurance organizations, financial sector of the economy, taxation, financial market.

Финансовый сектор экономики представляет собой итог развития материального производства в определенных условиях. Появление финансового сектора базируется на реальном секторе экономики и позволяет обеспечивать непрерывный процесс воспроизводства реальных благ, поддерживая связь между производителями и потребителями, основываясь на трансформации сбережений в инвестиции.

Эффективность деятельности в финансовом секторе решающе влияет на функционирование экономики в целом, при том что сегодня он поглощает значительную часть сбережений потребителей. Так можно говорить о роли финансового сектора, обусловленной взаимосвязью между субъектами всех секторов и подсекторов, поскольку они аккумулируют средства, источником которых выступают принятые обязательства, а с помощью последних после происходит финансирование деятельности других секторов и подсекторов [7]. Так мы приходим к тому, что финансовый сектор можно назвать посредником в перемещении ресурсов между другими секторами. Он исполняет функции расчетного центра и посредством разных финансовых инструментов дает возможность доступа заемщиков к финансовым ресурсам, что, в свою очередь, связано с трансформацией временной структуры финансовых активов. Помимо этого, при оценке финансового состояния заемщиков и определения эффективности финансируемых проектов, финансовый сектор занимается распределением рисков в экономике.

Воздействие государств на финансовый сектор происходит в основном за счет формирования адекватной законодательной и нормативной базы деятельности кредитных организаций и функционирования рынка финансовых услуг наряду с контролем над выполнением законодательных требований. И здесь важная роль отводится одному из инструментов государственной регулирующей политики – налогообложению [6].

Важно заметить, что на сегодняшний день, несмотря на долгий процесс реформирования налоговой системы, по-прежнему нет целостной и проработанной концепции налогообложения операций, которые осуществляются субъектами финансового сектора экономики. Цель статьи – определение перспектив налогообложения финансового сектора экономики России на примере банковской и страховой сферы.

Авторами проведен теоретический анализ материала по теме исследования, синтезированы и обобщены полученные теоретические данные, на основе которых рассмотрены проблемы и перспективы налогообложения в финансовом секторе экономики.

Финансовый рынок России основывался на спекулятивной природе, которая выражалась в расцвете российской банковской сферы, а также в буме фондового рынка, достигшего пика в 1997 г., однако быстро закончившемся финансовым кризисом 1998 г. Среди причин кризисного состояния отечественной экономики мы называем проблему несовершенства системы налогообложения, не учитывающей в полной мере процессы, которые протекали в народном хозяйстве. Далее, невнимание к экономической основе разных финансовых операций при определении режима их налогообложения усиливает недостатки развития банковской сферы, страховой деятельности и фондового рынка. Тем самым, слишком высокий уровень рентабельности, а также отсутствие регулирования со стороны государства некоторых инструментов и операций, которые усиливались проблемами мирового финансового рынка, привели к кризису 2008 г. Среди пострадавших оказался не только реальный сектор экономики, но также многие организации финансового сектора, развитие которых было остановлено [11].

Рассмотрим конкретные элементы финансового сектора экономики, тем самым определяя возможные перспективы развития их налогообложения.

Известно, что основной элемент финансовой системы России представлен банками, которые значительно влияют на современное развитие страны. Учитывая все имеющиеся проблемы и современное состояние этого сектора экономики, можно сделать вывод, что развитие системы налогообложения должно взаимодействовать с развитием других отраслей, предпринимая скоординированные действия. На сегодняшний день налоговое законодательство банков достаточно сложное и динамичное. Такой характер системы представляет одну из проблем развития налогообложения, поскольку неоднозначность требования, норм и правил, приводит к значительному увеличению рисков, отражающихся потом на финансовом состоянии банка и его репутации. Решение этой проблемы видится авторам в разработке новых, либо в усовершенствовании действующих методов идентификации, системы формирования налоговой базы, а также в пересмотре всей методики налогового учета в Российской Федерации [1].

Среди недостатков системы налогообложения можно выделить полное отсутствие определенности в порядке налогообложения относительно банковского продукта и ведения бухгалтерского учета. Именно эти два критерия часто вызывают судебные споры между банками и налоговыми органами. Такая проблема предполагает разработку и применение новых форм и методики налогового администрирования, учитывающих изменчивый характер этих связей.

Заметим, что методология налогообложения банков и налоговый контроль, а также мониторинг и налоговый анализ должны быть полностью взаимосвязаны. Такое взаимодействие даст возможность гармонизировать интересы банков и налоговых органов [5]. Сегодня среди основных причин оптимизации вопросов налогообложения банковской сферы в стране, на первый план выходит закономерность совершенствования национальной налоговой системы с учетом особой роли налогов в банках [2]. Вместе с этим, перспектива развития налогообложения коммерческих банков определяется и самим статусом банков для налогового правоотношения, что оказывает прямое воздействие на стремление участников налогообложения совершенствовать обращение денежных потоков.

Основываясь на данной тенденции, для развития налогообложения банковской деятельности предполагается решение следующих задач:

1) внесение ясности, справедливости и простоты системы налогообложения;

2) постоянное усовершенствование учетной и контрольной деятельности кредитных учреждений. С этой целью необходимо проведение мониторинга операции банков, которые могут приводить к риску или угрозе законодательства [4].

Предложенные направления дадут возможность избегать рискованных решений, приводя тем самым к урегулированию налоговых споров. Помимо этого, по мнению авторов, целесообразным является повышение уровня информатизации налоговых органов в стране, что вполне достижимо посредством применения возможностей Интернета и имеющихся программ по реализации выполнения налоговых обязательств налогоплательщиков.

Реализация в полной мере такого направления развития налогообложения банков дает возможность бороться с коррупцией и совершенствовать систему профессиональной этики специалистов, работающих в налоговых органах России наряду с тем, что такое направление позволяет обеспечивать полный контроль за доходами и расходами налогоплательщика.

Что касается системы налогообложения другого крупного финансового сектора экономики – страхования, то оно также имеет проблемы, которые необходимо решать и тем самым способствовать развитию этого сектора. Сегодня мы видим, что существующая система налогообложения страховых организаций показывает свою неэффективность, поскольку не может обеспечивать стабильное поступление доходов в бюджеты, тем самым снижая экономическую активность страховщиков. Страховые взносы и выплаты не подлежат косвенному обложению в России. Исключение составляют только операции, связанные с получением страховых выплат по договорам страхования риска невыполнения договорных обязательств контрагентом страхователя – кредитором. Имеющийся подход в этом финансовом секторе экономики стал итогом необоснованного лишения государства части налоговых поступлений. Тем самым порождается неравенство в налогообложении, развитие дисбаланса в сфере приложения капитала, и нарушение пропорциональности развития сферы услуг в некоторой степени.

В связи с этим стоит вопрос о поиске новых способов решения проблем в регулировании страховой деятельности с учетом применения налогового механизма.

Предполагается, что перевод страховых компаний на уплату налога на страховые взносы вместо налога на прибыль позволят получать планомерный и постоянный доход в казну государства. Таким способом можно достичь формирования налоговых ресурсов для регионов, соответствующих поступлениям страховых взносов по месту совершения операций. Помимо того, возможно установление порядка расчета и уплаты налогов для страховых компаний и гармонизация отношений с налоговыми органами. Все это дает возможность избегать уклонений от налогообложения и фальшивых схем операций, которые на сегодняшний день широко используются многими страховыми компаниями.

Предложения, которые предусматривают введение налога на страховые взносы, кардинально не являются новыми, однако из существующих вариантов применения налога на страховые взносы в нашей стране, необходимо выделить несколько направлений:

- уход от уплаты налога на прибыль в пользу уплаты налога на страховые взносы;
- введение авансового платежа по налогу на прибыль как налога на страховые взносы по всем видам страхования, но при этом без учета переплаты по налогу на взносы в сравнении с налогом на прибыль, определяемым на конец налогового периода;
- использование налога на страховые взносы как авансового платежа налога на прибыль с учетом взаимозачета переплаты по налогу на взносы в конце налогового периода и при уплате налога на прибыль;
- упрощение сбора налогов посредством введения налога на страховые взносы по рисковому виду страхования за исключением страхования жизни;
- введение для страховой деятельности налога на страховые взносы с сохранением при этом налога на прибыль, и, тем самым, установлением сочетания косвенного и прямого налогов [10].

По мнению многих экономистов, за последнее время совершенствование банковской системы напрямую зависит от вопросов, которые относятся к недостаткам внутренних ресурсов по обеспечению потребностей современной экономики, в связи с чем, как говорит М. В. Белецкий, стоит необходимость постоянного пополнения активов посредством зарубежных банков [3].

Д. С. Протасова отмечает, что нынешняя налоговая система практически не рассматривает привлечение долгосрочных ресурсов для их реализации в финансировании экономики страны. Таким образом, наблюдается тенденция направления деятельности банков на краткосрочное кредитование, снижая интересы экономики [9].

В связи с этим указанные направления развития предполагают повышение и стабилизацию финансового состояния банков, а также решение проблемы влияния налоговой базы на величину доходов. Так, соглашаясь с мнением исследователей, мы приходим к выводу, что предложенные направления развития налогообложения банковской сферы позволят увеличить объемы долгосрочного кредитования, что снизит вложение денежных средств банков в спекулятивные операции. А это, в свою очередь, значительно улучшает прогнозные перспективы совершенствования инструментальных аспектов налоговой системы.

Соглашаясь с мнением К. И. Попова и М. В. Харчука, можно говорить о том, что развитие банковского бизнеса и налоговой системы являются двумя взаимодействующими аспектами, которые притом действуют параллельно, поскольку посредством совершенствования налогообложения банков можно снижать финансовые недочеты и тем самым оказывать стабилизирующее влияние на экономику страны в целом [8].

Также важно для эффективности развития налогообложения банковской сферы совершенствовать систему не только изнутри, повышая уровень ее качества, но и в окружении, устраняя существующие барьеры в системе.

Что касается предложенных вариантов развития налогообложения в страховой сфере, то некоторые из них активно обсуждаются среди современных специалистов по страхованию, среди которых Н. В. Романова, В. С. Ржаницына, А. Филонюк и др. Соглашаясь с их исследованиями, мы также предлагаем введение налога на страховые взносы с дифференцированными ставками по разным видам страхования, сохраняя при этом налогообложение на прибыль доходов от инвестиционной и другой деятельности. Такое положение соответствует состоянию российского страхового рынка и законодательству по страхованию. Тем самым налог на страховые взносы становится основным налогом по страховой деятельности, переставая быть авансовым платежом налога на прибыль. Важным моментом здесь является то, что налог на страховые взносы должен включаться во все виды страхования, за исключением страхования жизни, но его ставки могут быть различными.

Говоря о перспективах исследования по данной теме, необходимо рассматривать проблемы и пути развития остальных финансовых институтов в финансовом секторе экономики России, среди которых фондовые биржи, финансовые инвестиционные компании и трастовые компании.

Таким образом, на сегодняшний день существует необходимость установления ряда норм законодательным путем, которые будут направлены на регулирование налогообложения фундаментальных финансовых инструментов, тем самым расширяя методы развития российской банковской системы, страхового рынка и других направлений финансового сектора экономики страны.

Библиографический список

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) от 31.07.1998 г. № 146-ФЗ (ред. от 28.12.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/cons> (дата обращения: 15.09.2018).
2. Бабанин, В. А. Организация налогового планирования в российских компаниях // Финансовый менеджмент. – 2010. – № 1. – С. 20-33.
3. Белецкий, М. В. Новое в налогообложении коммерческих банков // Финансы. – 2014. – № 2. – С. 12-16.
4. Гаджиев, А. А. и др. О показателях оценки налоговой системы и роли банков в регулировании налоговых платежей / А. А. Гаджиев, А. М. Магомедшерифова, Г. С. Султанов // Налоги и налогообложение. – 2013. – № 5. – С. 364-368.
5. Кичигина, А. К. Сравнительная характеристика налогообложения прибыли коммерческих банков в России и за рубежом / А. К. Кичигина, Е. В. Конвисарова // Налоги и налогообложение. – 2016. – № 6. – С. 457-465.
6. Мазуркевич, В. Ю. Исполнение обязанности по уплате налогов: проблемы теории и практики // Финансовое право. – 2009. – № 10. – С. 15-20.
7. Петров, А. В. Налоговая экономия: реальные решения. – М.: Бератор-Паблишинг, 2008. – 680 с.
8. Попов, К. И. Особенности налогообложения банков в Российской Федерации / К. И. Попов, М. В. Харчук // Молодежный научный форум: Общественные и экономические науки: электр. сб. ст. по мат. XLII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 2 (42) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/2\(42\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/2(42).pdf) (дата обращения: 16.08.2018).

9. Протасова, Д. С. Особенности налогообложения коммерческих банков // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 6-4. – С. 757-760.
10. Романова, Н. В. Особенности налогообложения страховых организаций. – М.: Российский налоговый курьер. – 2005. – № 20. – С. 11-14.
11. Ржаницына, В. С. Формирование налоговой политики организации // Бухгалтерский учет. – 2009. – № 22. – С. 29-34.

References

1. Nalogovyi kodeks Rossiiskoi Federatsii (NK RF) ot 31.07.1998 g. № 146-FZ (red. ot 28.12.2017) [*The Tax Code of the Russian Federation (RF TC) dated on July 31, 1998 N 146-FZ (as amended on 28.12.2017)*]. Available at: Spravochnaya pravovaya sistema «Konsul'tantPlyus» <http://www.consultant.ru/cons> (accessed 15.09.2018).
2. Babanin V. A. Organizatsiya nalogovogo planirovaniya v rossiiskikh kompaniyakh [*Organization of tax planning in Russian companies*]. Finansovyy menedzhment. 2010, I. 1, pp. 20-33.
3. Beletsky M. V. Novoe v nalogooblozhenii kommercheskikh bankov [*New in the taxation of commercial banks*], Finansy, 2014, I. 2, pp. 12-16.
4. Gadzhiev A. A., Magomedsherifova A. M., Sultanov G. S. O pokazatelyakh otsenki nalogovoi sistemy i roli bankov v regulirovanii nalogovykh platezhey [*On the indicators of the assessment of the tax system and the role of banks in the regulation of tax payments*]. Nalogi i nalogooblozhenie [*Taxes and Taxation*], 2013, I. 5, pp. 364-368.
5. Kichigina A. K., Konvisarova E. V. Sravnitel'naya kharakteristika nalogooblozheniya pribyli kommercheskikh bankov v Rossii i za rubezhom [*Comparative characteristics of the taxation of profits of commercial banks in Russia and abroad*]. Nalogi i nalogooblozhenie [*Taxes and taxation*], 2016, I. 6, pp. 457-465.
6. Mazurkevich V. Yu. Ispolnenie obyazannosti po uplate nalogov: problemy teorii i praktiki [*Execution of the duty to pay taxes: problems of theory and practice*]. Finansovoe pravo, 2009, № 10, pp. 15-20.
7. Petrov A. V. Nalogovaya ekonomiya: realnyye resheniya [*Tax savings: real solutions*], Moskva, Berator-Publishing, 2008, 680 p.
8. Popov K. I., Kharchuk M. V. Osobennosti nalogooblozheniya bankov v Rossiiskoi Federatsii [*Features of the taxation of banks in the Russian Federation*]. Molodezhnyy nauchnyy forum: Obshchestvennye i ekonomicheskie nauki: elektr. sb. st. po mat. XLII mezhdunar. stud. nauch.-prakt. konf. № 2 (42) [*Youth Scientific Forum: Social and Economic Sciences: Electr. Sat. Art. by mat. XLII Intern. stud. scientific-practical. conf. № 2 (42)*]. Available at: [https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/2\(42\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/2(42).pdf) (accessed 16.09.2018).
9. Protasova D. S. Osobennosti nalogooblozheniya kommercheskikh bankov [*Features of the taxation of commercial banks*]. Mezhdunarodnyi zhurnal prikladnykh i fundamental'nykh issledovaniy [*International Journal of Applied and Fundamental Research*], 2016, I. 6-4, pp. 757-760.
10. Romanova N. V. Osobennosti nalogooblozheniya strakhovykh organizatsii [*Features of taxation of insurance organizations*]. Moskva, Rossijskij nalogovyy kur'er, 2005, I. 20, pp. 11-14.
11. Rzhantsyna V. S. Formirovanie nalogovoi politiki organizatsii [*Formation of the tax policy of the organization*]. Bukhgalterskij uch. 2009, I. 22, pp. 29-34.

Матвеевский Сергей Сергеевич

канд. техн. наук, ФГБОУ ВО
«Финансовый университет
при Правительстве Российской
Федерации», г. Москва
e-mail: ssmatveevskii@fa.ru

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЭКОНОМИКИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МНОГОСТОРОННИХ БАНКОВ РАЗВИТИЯ НА ПРИМЕРЕ АЗИАТСКО-ТИХООКЕАНСКОГО РЕГИОНА

Аннотация. Показано, что финансирование и реализация проектов Азиатского банка развития обеспечивает государственное регулирование экономики стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Приведены примеры конкретных проектов, показаны источники их финансирования, включая бюджетные средства. Представлены как финансовые, так и иные результаты деятельности Азиатского банка развития, позволяющие количественно и качественно оценивать последствия реализации проектов и результаты государственного регулирования экономики соответствующих стран. Опыт Азиатского банка развития может быть использован в России такими институтами развития как Внешэкономбанк, Фонд развития промышленности. Предложено использовать облигации для увеличения финансирования российских институтов развития.

Ключевые слова: банк развития, финансирование, проект, государственное регулирование экономики, софинансирование.

Matveevskii Sergey

Candidate of Technical Sciences,
Financial University under the Government
of the Russian Federation, Moscow
e-mail: ssmatveevskii@fa.ru

STATE REGULATION OF THE ECONOMY WITH THE USE OF MULTILATERAL DEVELOPMENT BANKS ON THE EXAMPLE OF THE ASIAN-PACIFIC REGION

Abstract. The author showed, that financing and implementation of the projects of the Asian Development Bank, ensures state regulation of the economy of the countries of the Asia-Pacific region. Examples of concrete projects have given, sources of their financing, including budgetary funds have revealed. The author presented both financial and other results of the activities of the Asian Development Bank, allowing quantitative and qualitative assessment of both the impact of project implementation and the results of state regulation of the economy of the countries concerned. The experience of the Asian Development Bank can be using in Russia by such development institutions as Vnesheconombank, the Industrial Development Fund. The author suggested using bonds to increase the financing of Russian development institutions.

Keywords: development bank, financing, project, state regulation of economy, co-financing.

Специалисты по государственному регулированию экономики считают, что основные причины целенаправленного государственного регулирования экономики связаны не только с желанием получить наиболее эффективное использование ресурсов (включая человеческий капитал), но и с необходимостью адекватной реакции государства на внешние и внутренние негативные явления (провалы рынка, изменение конъюнктуры, санкции и др.) [1].

В связи с этим деятельность национальных и многосторонних банков развития (далее – БР) является особенно важной для государства: БР позволяют профинансировать и реализовать широкий круг проектов, связанных, прежде всего, с инфраструктурой, социальными проблемами, экологией. Это создает условия для повышения предпринимательской активности, роста ВВП [2; 12].

Особенность деятельности БР в том, что традиционная банковская система не всегда заинтересована в самостоятельном финансировании соответствующих проектов. В этих условиях БР, чаще всего финансируемые государством, позволяют создать точки устойчивого развития и ускорения экономического роста [3; 11].

Это дает нам основание говорить о том, что гибкое использование институтов развития, в том числе многосторонних БР (далее – МБР), фактически позволяет государству реализовывать планомерное, целенаправленное развитие и регулирование экономики.

Конкретный пример подобного регулирования, в том числе на межгосударственном уровне, показывает Азиатский банк развития (далее – АБР) [9]. АБР был создан в 1966 г. как результат договоренности правительств ряда государств Азиатско-тихоокеанского региона (далее – АТР), а также других стран мира [9]. Изначально перед АБР ставилась следующая цель – способствовать экономическому росту и региональному сотрудничеству. В настоящее время число членов банка равно 67, в том числе 48 членов находятся в АТР.

По планам АБР, ежегодный суммарный объем кредитов и грантов банка должен увеличиться с 13,5 млрд долл. США в 2014 г. до 20 млрд долл. США в 2020 г. [12]. В 2016 г. АБР утвердил кредиты для развивающихся стран – членов банка на общую сумму 17,47 млрд долл. США (15,99 млрд долл. США в 2015 г.) [4]. Финансирование в частном секторе за год составило более 2,5 млрд долл. США. Банку удалось обеспечить совместное финансирование на сумму 14,06 млрд долл. США, что позволило увеличить объем общих операций в 2016 г. до 31,70 млрд долл. США [4]. Это позволяет говорить о том, что АБР успешно реализует т. н. государственно-частное партнерство (на межгосударственном уровне).

Для АТР основными проблемами являются последствия урбанизации, изменение климата, растущий спрос на воду и электроэнергию. По-прежнему бедность и неравенство широко распространены в АТР: около 9 % населения АТР живут в условиях нищеты, расходуя менее 1,90 долл. США в день, еще 1,2 млрд чел. живут на 3,10 долл. США в день [9].

В 2016 г. АБР продолжал финансировать проекты в инфраструктуре, сферах образования, здравоохранения и социальной защиты. На Филиппинах АБР утвердил использование дополнительных 400 млн долл. США для финансирования проекта по поддержке социальной защиты и предоставления денежных переводов, примерно, 4,4 млн самых бедных семей страны. В Мьянме АБР утвердил кредит на образовательные нужды в объеме 98,5 млн долл. США. Это позволит поддержать развитие 41 тыс. молодых людей в новых экономических условиях, обеспечит целевую подготовку кадров, включая работников образования. АБР утвердил техническую помощь для поддержки пожилых людей в Индонезии, Монголии, Шри-Ланке, Таиланде, Тонге и Вьетнаме [4].

В сентябре 2016 г. АБР утвердил первый план регионального сотрудничества и интеграции, охватывающий 2016-2020 гг. (объем финансирования равен 5,4 млрд долл. США) [4]. В плане основное внимание уделяется укреплению региональных связей, повышению конкурентоспособности продукции и услуг, улучшению использования региональных ресурсов и решению общих проблем, в частности, финансовых, стихийных бедствий, трансграничного здравоохранения, изменений климата. Таким образом, можно говорить о том, что АБР реализует масштабное государственное и межгосударственное управление экономикой ряда стран АТР.

В 2016 г. финансирование АБР позволило начать строительство 500 кВ линии электропередач (пропускная способность от 1 000 МВт) в Афганистане, соединяющей центры импорта страны с Узбекистаном, Таджикистаном и Туркменистаном. АБР утвердил выделение 450 млн долл. США для оплаты работ, которые обеспечат улучшение инфраструктуры и условий торговли между пограничными районами Гуанси и северного Вьетнама. Было также одобрено выделение 370 млн долл. США, которые позволят оплатить работы, связанные с созданием промышленного коридора от Вишapatнама в Ченнай, который соединит Индию с глобальными производственными сетями. АБР одобрил проект по охране здоровья в субрегионе Большого Меконга для улучшения условий по борьбе с инфекционными заболеваниями в отдельных провинциях Камбоджи, Лаосской Народно-Демократической Республики, Мьянмы, и Вьетнама [4].

В 2016 г. АБР подписал гарантийное соглашение со шведским Международным агентством по сотрудничеству в целях развития, что позволит АБР увеличить объем получаемых от агентства ресурсов на 500 млн долл. США в течение следующих 10 лет. АБР также создал два новых целевых фонда: Азиатский фонд инфраструктуры и Фонд развития. Капитал первого фонда был предоставлен Агентством международного сотрудничества (Япония) и составил 1,5 млрд долл. США. Данный фонд ориентирован на финансирование инфраструктурных проектов в АТР. Второй фонд является целевым и будет оказывать техническую поддержку странам региона при подготовке проектов, связанных с проблемами климата.

Деятельность АБР в 2013-2016 гг. позволила добиться следующих результатов [4]:

- построено или модернизировано 34 тыс. км автомобильных и 1,4 тыс. км железных дорог;

- установлено 13 ГВт новых мощностей по производству электроэнергии, 692 тыс. домашних хозяйств было подключено к электроснабжению;
- более 3 млн домохозяйств получили доступ к новому или улучшенному водоснабжению;
- для 3,3 млн га земли улучшено орошение, дренаж, инфраструктура и управление;
- 5,7 млн чел., более двух пятых из них – женщины, получили доступ к финансовым услугам;
- обучено 2,4 млн учителей, что позволило повысить уровень образования в регионе.

Приведенные данные позволяют количественно и качественно оценить эффективность деятельности АБР, государственного регулирования экономики в странах АТР.

В 2017 г. АБР предоставил кредитов, грантов и обеспечил иные формы финансирования на 20,1 млрд долл. США, было обеспечено софинансирование в объеме 11,9 млрд долл. США. Объем технической поддержки составил 201 млн долл. США [5].

В 2017 г. АБР обеспечил следующие инвестиции в страны АТР [5]:

- 6,3 млрд долл. США в энергетический сектор (31 % от общего объема). Благодаря этим инвестициям в 25 проектов АБР поможет создать 1 557 МВт дополнительной мощности из возобновляемых источников энергии;
- 5,39 млрд долл. США выделено для финансирования 36 транспортных проектов, включая многосекторальные проекты (26,8 %);
- 1,57 млрд долл. США выделено для финансирования 19-ти городских проектов, городского сектора (7,8 %). В частности, выделено 500 млн долл. США для ирригационной программы Индонезии, 250 млн долл. США для КНР – улучшение управления водными ресурсами, поддержки восстановления окружающей среды и повышения устойчивости к изменению климата;
- 710 млн долл. США для 9-ти образовательных проектов (3,5 %). По оценкам специалистов, эти проекты принесут пользу более 800 тыс. студентов. В частности, банк поддержал региональный проект по улучшению качества базового образования в Тихом океане, проекты развития навыков в Бангладеше, Кыргызской Республике и КНР, проекты среднего образования в Мьянме и Вьетнаме;
- 2,76 млрд долл. США для 22-х проектов финансового сектора (13,7 %). В частности, Монголии предоставлен кредит в размере 100 млн долл. США для поддержки мер государственной политики в области укрепления и стабилизации банковского сектора, Индонезии предоставлен кредит в объеме 400 млн долл. США для поддержки программы правительства по развитию финансового сектора страны;
- 211 млн долл. США для 3-х проектов в области здравоохранения (1 %). В частности, выделено 80 млн долл. США на проект для улучшения ухода за пожилыми людьми в КНР, 101 млн долл. США на проект по укреплению региональной безопасности в области здравоохранения в субрегионе Большого Меконга;
- 1,53 млрд долл. США на инвестиции в сельское хозяйство, природные ресурсы и развитие сельских районов (7,6 %); было профинансировано 14 проектов, связанных с водными ресурсами и управлением наводнениями, модернизацией орошения, укреплением потенциала поставок продовольствия, развитием цепочек добавленной стоимости в сельском хозяйстве и др.

Для оценки эффективности своей деятельности, АБР использует годовую оценочную карточку, включающую специальную структуру корпоративных результатов. Такой подход позволяет отслеживать прогресс в развитии АТР, оценивать вклад АБР в развитие экономики отдельных государств, операционную и институциональную эффективность банка. АБР публикует оценочную карту в своем ежегодном обзоре эффективности развития [6].

Анализ деятельности АБР в 2016-2017 гг. позволяет сделать следующие выводы.

1. Практически обязательным условием реализации проекта с финансированием МБР является частичное использование или бюджетных, или частных денежных ресурсов.
2. Значительная часть проектов, финансируемых МБР, носит межгосударственный характер, связана с использованием дополнительного бюджетного финансирования стран-реципиентов, ресурсов международных и национальных финансовых институтов.
3. МБР активно используют традиционные каналы фондирования, выпуская и продавая свои облигации.
4. МБР осуществляет отбор проектов для финансирования с использованием имеющейся стратегии банка, текущих целей, интересов и возможностей отдельных государств.
5. При реализации проектов используются специальные агентства, формализованный цикл проекта, осуществляется оценка эффективности работы МБР [4; 5].

Опыт АБР по реализации государственного и межгосударственного регулирования экономики в отдельных странах АТР может быть использован и в России.

Внешэкономбанк России может и должен продолжать согласовывать проекты с региональными планами экономического развития субъектов России, обеспечивая эффективное использование ресурсов, создавая условия для роста регионального валового продукта, иных социально-экономических показателей [8]. Успешно действующий в настоящее время еще один институт развития России – Фонд развития промышленности России – показывает важность расширения использования подобных институтов для обеспечения эффективного государственного регулирования экономики в России [10].

Объем денежных средств, которые могут быть выделены в настоящее время из федерального бюджета России, ограничен. В связи с этим проблема фондирования российских институтов развития, по мнению автора, может быть решена с использованием выпуска и продажи облигаций российских институтов развития. Данные облигации могут покупаться как крупными российскими государственными банками, так и Банком России [7]. Успешный опыт выпуска и продажи государственных облигаций для физических лиц в 2018 г. показывает, что облигации институтов развития могут быть интересны и для домохозяйств. Использование эффективных процедур отбора проектов, агентств по исполнению проектов позволит обеспечить эффективное использование ресурсов.

Библиографический список

1. Буров, М. П. Государственное регулирование национальной экономики. Современные парадигмы и механизмы развития российских регионов: монография. – М.: Дацков и Ко, 2018. – 344 с.
2. Матвеевский, С. С. Банки развития как источник экономического роста в России. // Современные проблемы и перспективы развития финансовых рынков и банков: монография / коллектив авторов; под ред. Н. Э. Соколинской. – Москва: КНОРУС, 2018. – С. 51-53.
3. Роль банков развития в реализации стратегических интересов государства. Аналитический отчет № 40. Серия «Аналитические отчеты и разработки». ЦЭФИР. – М.: 2014. – 81 с.
4. Годовой отчет Азиатского банка развития 2016 / Annual report 2016. Asian development bank [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.adb.org/documents/adb-annual-report-2016> (дата обращения: 02.08.2018).
5. Годовой отчет Азиатского банка развития 2017 / Annual report 2017. Asian development bank [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.adb.org/documents/adb-annual-report-2017> (дата обращения: 12.08.2018).
6. Обзор эффективности развития 2017. Азиатский банк развития / Development effectiveness review 2017. Asian development bank [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.adb.org/documents/development-effectiveness-review-2017-report> (дата обращения: 25.08.2018).
7. Официальный сайт Банка России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/> (дата обращения: 06.09.2018).
8. Официальный сайт Государственной корпорации «Банк развития и внешнеэкономической деятельности (ВЭБ)» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.veb.ru/> (дата обращения: 17.09.2018).
9. Официальный сайт Азиатского банка развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 20.08.2018).
10. Официальный сайт Фонда развития промышленности Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.frfp.ru/> (дата обращения: 22.08.2018).
11. Griffith-Jones, S. Development banks and their key roles. Supporting investment, structural transformation and sustainable development. Discussion paper. Bread for the World, Protestant Development Service Protestant Agency for Diakonie and Development. Berlin. – 2016. – 20 p.
12. De Luna-Martinez, J. and Vicente, C. L. Global Survey of Development Banks. The World Bank. Financial and Private Sector Development. Financial Systems Practice. Policy Research Working Paper 5969. – 2012. – 41 p.

References

1. Burov M. P. Gosudarstvennoe regulirovanie nacionalnoi ekonomiki. Sovremennyye paradigmy i mekhanizmy razvitiya rossiiskikh regionov: monografiya [State regulation of the national economy. Modern paradigms and mechanisms of development of Russian regions: monograph]. Moskva, Dashkov i Co, 2018, 344 p.

2. Matveevskii, S. S. Banki razvitiya kak istochnik ekonomicheskogo rosta v Rossii [*Development banks as a source of economic growth in Russia*] // Sovremennyye problemy i perspektivy razvitiya finansovykh rynkov i bankov: monografiya [*Modern problems and prospects for the development of financial markets and banks: a monograph*] / team of authors; Ed. N.E. Sokolinskaya. Moscow: KNORUS, 2018, pp. 51-53.
3. Rol' bankov razvitiya v realizatsii strategicheskikh interesov gosudarstva. Analiticheskii otchet № 40. Seriya «Analiticheskiye otchety i razrabotki». CEFIR [*The role of development banks in realizing the strategic interests of the state. Analytical report №40. Series «Analytical reports and developments» CEFIR*], Moskva, 2014, 81 p.
4. Annual report 2016. Asian development bank. Available at: <https://www.adb.org/documents/adb-annual-report-2016> (accessed 02.08.2018).
5. Annual report 2017. Asian development bank. Available at: <https://www.adb.org/documents/adb-annual-report-2017> (accessed 12.08.2018).
6. Development effectiveness review 2017. Asian development bank. Available at: <https://www.adb.org/documents/development-effectiveness-review-2017-report> (accessed 25.08.2018).
7. Ofitsialnyi sait Banka Rossii [*Official site of the Bank of Russia*]. Available at: <http://www.cbr.ru/> (accessed 06.09.2018).
8. Ofitsialnyi sait Gosudarstvennoy korporatsii «Bank razvitiya i vneshneekonomicheskoi deyatel'nosti (VEB)» [*Official website of the State Corporation «Bank for Development and Foreign Economic Affairs (Vnesheconombank)»*]. Available at: <http://www.veb.ru/> (accessed 17.09.2018).
9. Ofitsialnyi sait Aziatskogo banka razvitiya [*Official site of the Asian Development Bank*]. Available at: <http://www.adb.org/> (accessed 20.07.2018).
10. Ofitsialnyi sait Fonda razvitiya promyshlennosti Rossiiskoi Federatsii [*Official site of the Foundation for the Development of Industry of the Russian Federation*]. Available at: <http://www.frpf.ru/> (accessed 22.08.2018).
11. Griffith-Jones, S. Development banks and their key roles. Supporting investment, structural transformation and sustainable development. Discussion paper. Bread for the World, Protestant Development Service Protestant Agency for Diakonie and Development. Berlin.- 2016. – 20 p.
12. De Luna-Martinez J. and Vicente C. L. Global Survey of Development Banks. The World Bank. Financial and Private Sector Development. Financial Systems Practice. Policy Research Working Paper 5969, 2012, 41 p.

Мозговая Оксана Олеговна

директор Центра организации научной деятельности и управления проектами Института экономики естественных монополий, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Москва
e-mail: mozgovaya-oo@ranepa.ru

Mozgovaya Oksana

Director of the Center for the organization of scientific activities and project management of the Institute of Economics of Natural Monopolies, The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow
e-mail: mozgovaya-oo@ranepa.ru

АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНЦИИ НА РОЗНИЧНОМ РЫНКЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИИ

Аннотация. Общемировыми трендами развития электроэнергетической отрасли являются либерализация отрасли и развитие конкуренции на розничных рынках электрической энергии. Исследование успешных практик функционирования розничного рынка электрической энергии показывает, что наибольшее развитие конкурентных механизмов возможно при построении дерегулированной модели оптового и розничного рынков. В статье проанализирован опыт Великобритании и скандинавских стран (Норвегии, Швеции, Финляндии, Дании) в отношении применения конкурентных механизмов на розничных рынках электрической энергии. Выявлены отличительные особенности конфигураций дерегулированной модели оптового и розничного рынков, применяемые тарифные планы и типы договоров на поставку электрической энергии, а также особенности формирования цены на электрическую энергию для конечных потребителей.

Ключевые слова: розничный рынок электрической энергии, конкуренция, модель розничного рынка, цена на электрическую энергию, Великобритания, Скандинавия.

ANALYSIS OF FOREIGN EXPERIENCE OF DEVELOPMENT OF COMPETITION AT RETAIL ELECTRICITY MARKETS: UK AND NORTHERN EUROPE COUNTRIES EXPERIENCE

Abstract. Promotion of competition at retail electricity markets and electric power industry liberalization are the worldwide trends. The rewarding experience of retail electricity markets performance demonstrates that the deregulated model of wholesale and retail electricity markets provides most-favorite competitive mechanism. The UK and Northern Europe countries (Norway, Sweden, Finland, Denmark) competitive mechanisms practiced at retail electricity markets have analysed. The deregulated model of wholesale and retail electricity markets distinctive features has determined, also the applied types of electricity supply contract and tariffs, the special aspects of electric power pricing for ultimate customers have perceived.

Keywords: retail electricity market, competition, retail market model, electricity price, United Kingdom, Scandinavia.

На рубеже 90-х гг. XX в. в зарубежной практике активно реализовывались различные программы реформирования электроэнергетической отрасли, которые предусматривали реструктуризацию существующей системы управления отраслью и ликвидацию государственного регулирования цен на электрическую энергию. В большинстве случаев выбранная стратегия реформирования электроэнергетики зависела от поставленных целей и задач, которые диктовались в свою очередь экономическими, политическими, социальными и климатическими условиями конкретного государства.

Целью реформирования электроэнергетической отрасли развитых стран являлось снижение стоимости электрической энергии для конечного потребителя, при этом организационные изменения в отрасли проводились в условиях наличия резерва генерирующих мощностей. В развивающихся странах основной идеей реформирования было привлечение значительного объема финансовых средств для обеспечения необходимого развития всего электроэнергетического комплекса (в условиях дефицита в собственных национальных энергетических ресурсов), предусматривающего сохранение государственного тарифного регулирования.

Анализ успешных практик реформирования электроэнергетических отраслей показал, что эффективная реализация конкурентных отношений на розничном рынке электрической энергии способна перераспределить основной объем электропотребления от традиционных поставщиков в конкурентный сегмент и возможна при построении дерегулированной модели оптового и розничного рынков электрической энергии [1].

Так, 85 % потребителей розничного рынка электрической энергии Великобритании в 2016 г. обслуживались в условиях конкуренции между энергосбытовыми компаниями или по конкурентным тарифам гарантирующих поставщиков, в Германии – 91 %, в Норвегии 99 % [3].

Анализ модели с дерегулированной оптовой и розничной торговлей электрической энергией. Модель с дерегулированной оптовой и розничной торговлей электрической энергией предполагает создание масштабного и совершенного конкурентного рынка электрической энергии и мощности. При функционировании энергетического рынка в условиях данной модели распределительные электросетевые компании отделяются от функции сбыта электроэнергии розничным потребителям. Для создания конкуренции на энергетический рынок допускаются независимые энергосбытовые компании. При этом выход на рынок могут получить внешние производители и потребители электрической энергии, организовывая тем самым мультинациональный рынок электрической энергии и мощности (например, рынок скандинавских стран NordPool).

Основные характеристики организации дерегулированной модели оптового и розничного рынков электрической энергии, применяемые в Великобритании, Норвегии, Финляндии, Дании, Швеции и России представлены в таблице 1.

Анализ функционирования розничного рынка электрической энергии развитых стран, в которых накоплен длительный период функционирования либерализованного рынка электрической энергии (Великобритания, Норвегия, Финляндия, Дания, Швеция и др.) показал, что модель с дерегулированной оптовой и розничной торговлей электрической энергией предполагает наличие следующих конфигураций розничного рынка электрической энергии [4-6; 8-16].

1. Двухконтактная модель розничного рынка, в центре которой находится сетевая компания и поставщик электрической энергии. В рамках этой конфигурации потребителю электрической энергии на розничном рынке предоставляется возможность формирования прямых взаимоотношений как с поставщиком электрической энергии (это может быть непосредственный производитель электрической энергии или энергосбытовая компания), так и с сетевой распределительной компанией (данная конфигурация розничного рынка электрической энергии характерна для скандинавских стран, где при обслуживании потребитель получает отдельные счета за поставку электрической энергии и за электросетевые услуги).

2. Одноконтактная модель розничного рынка, в центре которой находится поставщик электрической энергии (supplier-centric model). Эта конфигурация предусматривает деятельность энергосбытовой компании как посредника между конечным потребителем электрической энергии и электросетевой компанией (Германия, Великобритания, Дания, где конечному потребителю выставляют единый счет за услуги).

3. Смешанная модель розничного рынка, предусматривающая предоставление потребителю возможности выбора порядка взаимодействия с другими участниками розничного рынка с использованием двухконтактной или одноконтактной модели.

Конфигурация модели с дерегулированной оптовой и розничной торговлей электрической энергией предопределяет используемую модель заключения договоров на поставку и передачу электрической энергии. Так, конечные потребители могут выбирать между двумя типами стандартных договоров, определяющих их порядок взаимоотношений с другими участниками розничного рынка.

1. Единый договор на поставку электрической энергии (договор энергоснабжения), предусматривающий заключение потребителем с энергосбытовой компанией единого договора на поставку электрической энергии, при котором поставщик электрической энергии осуществляет продажу электрической энергии (мощности) и оказывает услуги по передаче электрической энергии. При этом вопросы, связанные с передачей электрической энергии по распределительным сетям, урегулируются поставщиком электрической энергии с сетевой компанией самостоятельно. Данный тип договора используется в модели розничного рынка, в центре которой находится поставщик электрической энергии (supplier-centric model) и смешанной модели (Россия, Дания).

2. Отдельные договоры на поставку и передачу электрической энергии. Договор на поставку электрической энергии урегулирует правоотношения на электрическую энергию как товара между сбытовой компанией и потребителем электрической энергии, а договор на передачу электрической энергии урегулирует правоотношения и обязательства в рамках оказания услуг по передаче и учету потребляемой энергии между потребителем и сбытовой компанией. Данные типы договоров используются в двухконтактной модели розничного рынка, в центре которой находится сетевая компания и поставщик электрической энергии и смешанной модели (Россия, Великобритания, Норвегия, Швеция, Финляндия).

Таблица 1

Основные аспекты функционирования розничных рынков электрической энергии России, Великобритании, Норвегии, Финляндии, Дании и Швеции

Наименование показателя	Россия	Великобритания	Норвегия	Швеция	Финляндия	Дания
Характеристика рынка						
Модель розничного рынка	Смешанная модель	Модель в центре которой находится поставщик (supplier-centric model)	Двухконтактная модель рынка, в центре которой находится сетевая компания и поставщик электрической энергии. Переход к модели, в центре которой находится поставщик (supplier-centric model)			Модель в центре которой находится поставщик (supplier-centric model) (с 2016 г.)
Поставщик, с обязательством поставки	Гарантирующие поставщики	н/д	Сетевая компания	Сбытовая компания, назначенная сетевой компанией	Текущая сбытовая компания / местная сбытовая компания	Сбытовая компания в рамках зоны функционирования
Территориальная принадлежность розничного рынка	Регион	Страна (100%)	Страна (54%)	Страна	Страна (75%)	Страна
Возможность совмещения деятельности по передаче и сбыту электроэнергии	Запрещено	Возможно	Возможно	Запрещено	Возможно	Возможно
Лицензирование деятельности сбытовых компаний	Да (с 2018 г.)	Да	Да, на 3 года	Нет	Нет	Да
Количество сбытовых компаний, функционирующих на рынке	Зависит от региона	242, в т.ч. 193 население	458, в т.ч. 145 население	122, в т.ч. 68 население	74, в т.ч. 51 население	41, в т.ч. 29 население
Индекс Херфиндала-Хиршмана	2000 < ННП < 10000	1321	н/д	1250	1250	1350
Степень концентрации рынка	Высокая	Умеренная: 6 крупных поставщиков (84% рынка)	Умеренная	Умеренная: 4 крупных поставщика (42% рынка)	Низкая: 3 крупных поставщика (35% рынка)	н/д

Продолжение таблицы 1

Наименование показателя	Россия	Великобритания	Норвегия	Швеция	Финляндия	Дания
Процедура смены поставщика электрической энергии						
Доступность потребителям смены поставщика электрической энергии	Крупным и средним потребителям	Все потребители	Все потребители	Все потребители	Все потребители	Все потребители
Доступность потребителям смены тарифного плана у текущего поставщика электрической энергии	Только потребителям независимых сбытовых компаний	Все потребители	Все потребители	Все потребители	Все потребители	Все потребители
Количество потребителей, сменивших сбытовую компанию в течение года, % из них изменили условия договоров, %	н/д	1-2 5-6	13,70	10,3 24,5	11,40	7,1 5,8
Структура договоров						
Модель заключения договоров на поставку и передачу электроэнергии	Один или отдельно	Один	Отдельно	Отдельно	Отдельно (один договор заключается с гарантирующим поставщиком)	Один
Процесс заключения договоров на поставку и передачу электроэнергии	Договор со сбытовой компанией, которая имеет соглашение с сетевой компанией или Договор на передачу Договор на поставку к электроэнергии	Договор на передачу электроэнергии Договор на поставку электроэнергии	Договор на передачу электроэнергии Договор на поставку электроэнергии	Договор на передачу. Сетевая компания определяет сбытовую компанию (если потребитель не выберет сам). Договор на поставку к электроэнергии	Оба договора инициируются сбытовой компанией по заявке потребителя	Договор со сбытовой компанией, которая имеет соглашение с сетевой компанией

Окончание таблицы 1

Наименование показателя	Россия	Великобритания	Норвегия	Швеция	Финляндия	Дания
Наиболее распространенный тарифный план на поставку электрической энергии	По умолчанию (у большинства потребителей нет возможности выбора)	Тариф с изменяемой ценой (66 %). По умолчанию	Тариф с ценой, привязанной к цене оптового рынка (33 %).	Тариф с изменяемой ценой раз в месяц (48 %)	Тариф с изменяемой ценой (55 %)	Тариф с квартальной фиксированной ценой (53 %)
Наиболее дешевый тарифный план	н/д	Тариф с фиксированной ценой	Тариф с ценой, привязанной к цене оптового рынка	Тариф с ценой, привязанной к цене оптового рынка	Тариф с ценой, привязанной к цене оптового рынка	Тариф с ценой, привязанной к цене оптового рынка
Процедура выставления счетов						
Модель выставления счетов на оплату электроэнергии и ее передаче	Единый счет	Единый счет	Раздельные (в будущем переход на единый счет)	Раздельные	Раздельные	Единый счет
Прозрачность стоимости передачи электроэнергии	Полностью	н/д	Полностью	Полностью	Полностью	Частично
Платежи инфраструктурных платежей и отсроченных платежей	Сбытовая компания	н/д	Сетевая компания (в будущем сбытовая компания)	Сбытовая компания	Сетевая компания	Сбытовая компания оплачивает сетевую компанию; сетевая – с покупателями
Риск банкротства потребителя	Сбытовая компания	Сбытовая компания	Сбытовая компания	Сбытовая компания	Сбытовая и сетевая компания	Сбытовая компания
Риск банкротства поставщика	Сетевая компания, генерация	н/д	Сетевая компания	Сетевая компания	Сетевая компания	Сетевая компания
Учет и измерение потребляемой электрической энергии						
Ответственность за измерение потребляемой электроэнергии	Сбытовая компания, сетевая компания (контрольные показания)	Метрологическая компания	Сетевая компания	Сетевая компания	Сетевая компания	Сетевая компания и потребитель

Источники: [4; 6; 8-13; 15; 16]

На сегодняшний день наиболее распространенными договорами на поставку электрической энергии, предлагаемыми энергосбытовыми компаниями потребителям, являются:

1) договор с изменяющейся ценой (стандартный договор), при котором цена на электрическую энергию изменяется поставщиком (например, в связи с изменением затрат на поставку электрической энергии), о чем энергосбытовая компания обязана уведомить потребителя не позднее, чем за 2 недели до изменения цены на электрическую энергию (Норвегия, Швеция), или за месяц (Финляндии) (Великобритания, Норвегия, Дания, Швеция, Финляндия) [7];

2) договор с ценой, привязанной к цене оптового рынка, предполагает динамическое ценообразование, при котором цена на поставку электрической энергии зависит от спотовой цены на оптовом рынке плюс маржа или другой вид комиссии включаемый энергосбытовыми компаниями в цену поставки электрической энергии (Норвегия, Дания, Швеция, Финляндия);

3) договор с фиксированной ценой, при котором договорные обязательства между поставщиком и конечным потребителем электрической энергии, в том числе по стоимости электрической энергии могут устанавливаться на долгосрочный период (на практике 1-3 года) (Великобритания, Норвегия, Дания, Швеция, Финляндия) [2].

Особенности формирования цены на электрическую энергию для конечных потребителей. Наиболее дешевые для конечных потребителей (особенно для населения) тарифные планы розничного рынка напрямую зависят от цены электроэнергии на оптовом рынке. Однако, если в Норвегии, Швеции, Финляндии и Дании наиболее дешевыми для потребителя являются тарифные планы, привязанные к цене оптового рынка, то в Великобритании – тарифные планы с фиксированной ценой.

Конкуренция на розничном рынке электрической энергии заставляет поставщиков электрической энергии предлагать рынку широкий спектр вариантов тарифных меню. Сбытовые компании предлагают конечным потребителям тарифы, отличающиеся по типу энергоисточника, используемого для выработки предоставляемой электрической энергии (например, с использованием возобновляемых источников энергии или традиционных топливных электростанций), средней цене, структуре тарифов и продолжительности действия условий договора и т. д. Некоторые поставщики электрической энергии также интегрируют в свое предложение услуги выбора метода платежа и способа управления счетом (онлайн или офлайн), бонусные программы и подарочные сертификаты.

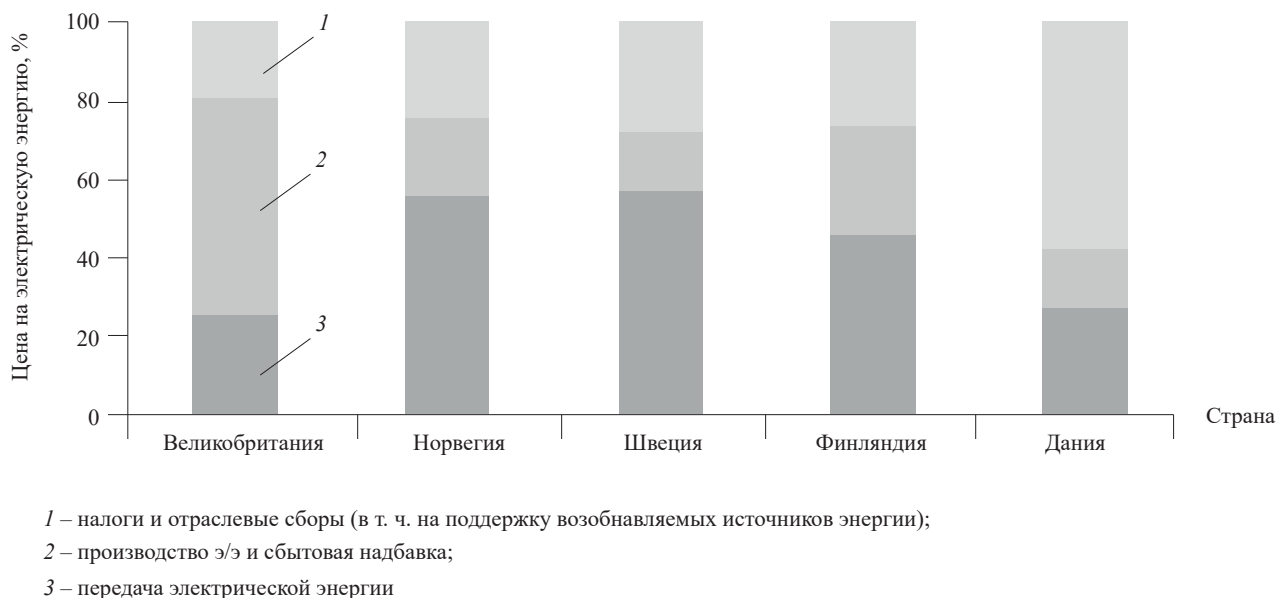
В структуру цены на электрическую энергию для конечных потребителей включают расходы на покупку электрической энергии на розничном рынке, оплату услуг по передаче электрической энергии, сбытовая надбавка, отраслевые сборы на финансирование государственных программ по поддержке декарбонизации и развитию возобновляемых источников энергии, а также налоги.

При этом доля расходов, приходящаяся на выработку электрической энергии и сбытовую составляющую, в скандинавских странах значительно ниже, чем в Великобритании. Это объясняется, на наш взгляд, развитием межстрановой конкуренции производителей электрической энергии посредством создания единого оптового рынка электрической энергии скандинавских стран, позволяющего оптимизировать структуру выработки электрической энергии стран-участниц. Стоимость услуг по передаче электрической энергии, налоговые платежи в скандинавских странах, напротив, выше, чем в Великобритании. А в Дании, использующей вторую конфигурацию модели рынка с дерегулированными оптовым и розничным рынками, доля налоговых платежей и отраслевых сборов превышает 58 % (рис. 1).

Различия в структуре цены напрямую не зависят от используемой конфигурации дерегулированной модели оптового и розничного рынков. Стоит, однако, отметить, что на структуру цены для конечных потребителей сильное влияние оказывают правительственные программы по декарбонизации и развитию возобновляемых источников энергии, расходы по которым включаются в состав цены на электрическую энергию в качестве отраслевых платежей, а также развитие межстрановой конкуренции на оптовом рынке электрической энергии.

Активность потребителей на розничном рынке электрической энергии скандинавских стран относительно велика. Так, в 2016 г. доля потребителей, изменивших поставщика электрической энергии, составила в Финляндии – 11,4 %, в Швеции – 9,7 %, в Норвегии – 13,7 %, в Дании – 7,1 % [5; 16]. В Великобритании доля потребителей, изменивших тарифный план у действующего поставщика (3-5% потребителей) превышает долю потребителей, сменивших поставщика электрической энергии (1-2 % потребителей) [12].

Вместе с тем, уровень активного участия потребителей на розничном рынке электрической энергии недостаточен для дальнейшего развития конкуренции. Сохранение большого количества потребителей, использующих договорные условия «по умолчанию», может объясняться двумя причинами: во-первых, отсутствием у потребителя достаточной и понятной информации об используемом им договоре с более дорогой стоимостью электрической энергии и о имеющихся вариантах выбора условий; во-вторых, невысокой долей расходов потребителей на электрическую энергию в общем объеме доходов, что не создает стимула для потребителя к смене поставщика или условий поставки.



Источник: [5]

Рис. 1. Структура цены на электрическую энергию для бытовых потребителей в Великобритании и скандинавских странах в 2016 г., %

Исследование успешных практик функционирования розничного рынка электрической энергии с дерегулированной моделью оптового и розничного рынков (Великобритании, Норвегии, Финляндии, Дании и Швеции) демонстрирует различные подходы к решению основных вопросов, таких как организация взаимоотношений участников рынка, регулирование прав собственности, разделение конкурентных и неконкурентных сегментов электроэнергетической отрасли, возможность совмещения деятельности и т. д.

Если в Великобритании необходимыми условиями развития конкуренции считался переход прав собственности на энергетическую инфраструктуру от государства к частному бизнесу, то опыт скандинавских стран свидетельствует о том, что приватизация не является необходимым условием для развития конкурентных механизмов, а на умеренно-концентрированных рынках возможно развитие конкурентных взаимоотношений, обеспечивающих минимизацию стоимости электрической энергии для конечных потребителей.

Поскольку в структуре конечной стоимости электрической энергии доля расходов, на которую может повлиять энергосбытовая организация, невелика (составляет порядка 5 %), на либерализованных розничных рынках помимо ценовой конкуренции широко используются дополнительные механизмы, позволяющие поставщику сформировать конкурентоспособное предложение для потребителя (популяризация приобретения электрической энергии, выработанной с использованием возобновляемых источников энергии, применение фиксированных и гибких тарифных планов на электрическую энергию и т. д.).

Библиографический список

1. Беляев, Л. С. Рынки электроэнергетики: экономический анализ, практический опыт и особенности их организации на востоке России и в Северо-Восточной Азии [Электронный ресурс] / Федеральное государственное бюджетное учреждение науки

- Институт систем энергетики им. Л. А. Мелентьева Сибирского отделения Российской академии наук. – М., 2010. – Режим доступа: <http://isem.irk.ru/symp2010/papers/RUS/S1-03r.pdf> (дата обращения: 24.09.2018).
2. Рынок сбыта электроэнергии зарубежных стран. Аналитический обзор [Текст] / «РосБизнесКонсалтинг». – Москва, 2012. – 142 с.
3. Факторы успеха конкурентной модели розничного рынка [Электронный ресурс] / Ассоциация «НП Совет рынка». – Пятигорск, 2016. – Режим доступа: https://www.np-sr.ru/sites/default/files/sr_docs/SR_0V050439/2016-10-14-o-modeli-rre-pyatigorsk-sr_1.pdf (дата обращения: 24.09.2018).
4. Electricity prices components for household consumers – annual data (from 2007 onwards) // Eurostat [Электронный ресурс]. – http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=nrg_pc_204_c&lang=en (дата обращения: 24.09.2018).
5. Electricity retail market models. Final report / Poyry, 2017. – P. 57.
6. Great Britain and Northern Ireland regulatory authorities reports 2017 / OFGEM. – London, 2017. – P. 137.
7. Johnsen, T. A., Olsen, O. J., Relationship between wholesale and retail electricity prices to households in the Nordic countries / Norwegian School of Management BI Norway and Roskilde University Denmark, 2008. – P. 31.
8. Market design. Common nordic end-user market / Nordic energy regulators. – 2009. – P. 189.
9. National report 2017 to the Agency for the Cooperation of Energy Regulators and to the European Commission. Finland / Energy Authority. Ref: 1469/401/2017. 2017. – P. 47.
10. National report Denmark 2017. Status for 2016 / Danish energy regulatory authority. – 2017. – P. 65.
11. National report 2017 / Norwegian water resources and energy directorate (NVE). – 2017. – P. 42.
12. Retail market Indicators / OFGEM [Электронный ресурс]. – London., cop. 2018. – Режим доступа: <https://www.ofgem.gov.uk/data-portal/retail-market-indicators> (дата обращения: 24.09.2018).
13. Retail energy markets in 2016 / OFGEM. – London, 2016. – P. 76.
14. Shargall, A. Will I save money if I switch energy supplier? [Электронный ресурс] / Money Super Market. – London., 2017. – Режим доступа: <https://www.moneysupermarket.com/gas-and-electricity/switching-suppliers/herocontrol> (дата обращения: 24.09.2018).
15. Standard variable tariffs explained / Simply switch OFGEM [Электронный ресурс]. – London, 2018. – Режим доступа: <https://www.simplyswitch.com/energy/guides/standard-variable-tariffs/> (дата обращения: 24.09.2018).
16. The Swedish electricity and natural gas market 2016 / Swedish energy markets inspectorate (Energimarknadsinspektionen) R2017:06. Eskilstuna, 2017. – P. 78.

References

1. Belyaev L. S. Rynki elektroenergii: ekonomicheskij analiz, prakticheskii opyt i osobennosti ikh organizatsii na vostoке Rossii i v Severo-Vostochnoi Azii [*The Electricity markets: economic analysis, practical experience and peculiarities of their organization in the east of Russia and in North-East Asia*]. Federal'noe gosudarstvennoe byudzhethoe uchrezhdenie nauki Institut sistem energetiki im. L. A. Melent'eva Sibirskogo otdeleniya Rossijskoj akademii nauk [*Federal State Budgetary Institute of Science named after L. A. Melentjeva Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences*]. М., 2010. Available at: <http://isem.irk.ru/symp2010/papers/RUS/S1-03r.pdf> (accessed 24.09.2018).
2. Rynok sbyta ehlektroehnergii zarubezhnykh stran. Analiticheskii obzor [Текст] [*The Electricity retail market of foreign countries. Analytical review [Text]*]. RosBusinessConsulting, Moskva, 2012, 142 p.
3. Faktory uspekha konkurentnoi modeli roznichnogo rynka [*The success Factors of the competitive model of the retail market*]. Assotsiatsiya «NP Sovet rynka» [*Association of «NP Market Council»*]. Pyatigorsk., Rub. 2016. Available at: https://www.np-sr.ru/sites/default/files/sr_docs/SR_0V050439/2016-10-14-o-modeli-rre-pyatigorsk-sr_1.pdf (accessed 24.09.2018).
4. Electricity prices components for household consumers – annual data (from 2007 onwards), Eurostat. Available at: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=nrg_pc_204_c&lang=en (accessed 24.09.2018).
5. Electricity retail market models. Final report / Poyry, 2017, 57 p.
6. Great Britain and Northern Ireland Regulatory Authorities Reports 2017. OFGEM. London, 2017, 137 p.
7. Johnsen, T. A., Olsen, O. J. Relationship between wholesale and retail electricity prices to households in the Nordic countries. Norwegian School of Management BI Norway and Roskilde University. Denmark, 2008, 31 p.
8. Market Design. Common Nordic end-user market / Nordic Energy Regulators, 2009, 189 p.
9. National Report 2017 to the Agency for the Cooperation of Energy Regulators and to the European Commission. Finland / Energy Authority. Ref: 1469/401/2017, 47 p.

10. National report Denmark 2017. Status for 2016 / Danish Energy Regulatory Authority, 2017, 65 p.
11. National Report 2017 / Norwegian Water Resources and Energy Directorate (NVE). 2017. 42 p.
12. Retail Market Indicators / OFGEM. London., 2018. Available at: <https://www.ofgem.gov.uk/data-portal/retail-market-indicators> (accessed 24.09.2018).
13. Retail Energy Markets in 2016 / OFGEM. London, 2016, 76 p.
14. Shargall, A. Will I save money if I switch energy supplier? // Money Super Market. London, 2017. Available at: <https://www.moneysupermarket.com/gas-and-electricity/switching-suppliers/herocontrol> (accessed 24.09.2018).
15. Standard Variable Tariffs Explained / Simply Switch OFGEM. London., 2018 – Available at: <https://www.simplyswitch.com/energy/guides/standard-variable-tariffs/> (accessed 24.09.2018).
16. The Swedish Electricity and Natural Gas Market 2016 / Swedish Energy Markets Inspectorate (Energimarknadsinspektionen) R2017:06. Eskilstuna, 2017, 78 p.

ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИЙ

УДК 338.465

JEL: L51

DOI 10.26425/1816-4277-2018-10-117-125

Темная Ольга Валерьевна

директор Центра методологии и судебной экономической экспертизы Института экономики естественных монополий, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Москва
e-mail: em@ranepa.ru

Трегубова Екатерина Алексеевна

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Москва
e-mail: tregubova.ekaterina@lenta.ru

Temnaya Olga

Director of methodology and Judicial Economic Expert Center of the Natural Monopoly Economics Institute, Russian Presidential academy of national economy and public administration, Moscow
e-mail: em@ranepa.ru

Tregubova Ekaterina

Candidate of Economic Sciences, Russian Presidential academy of national economy and public administration, Moscow
e-mail: tregubova.ekaterina@lenta.ru

ОЦЕНКА РИСКОВ ИНВЕСТИРОВАНИЯ В КОММУНАЛЬНУЮ ИНФРАСТРУКТУРУ РОССИИ

Аннотация. Предложена методика оценки рисков инвестирования в сфере водоснабжения и водоотведения Российской Федерации. Результаты анализа действующих нормативно-методических документов свидетельствуют об отсутствии комплексного подхода к оценке рисков инвестирования по проектам государственно-частного партнерства в отечественной коммунальной сфере. Показано, что для оценки рисков инвестирования могут быть использованы различные методы (метод дерева решений, корректировки ставки сравнения, метод анализа чувствительности и др.). Выбор метода определяется типом инвестиционного проекта, целью оценки рисков, а также составом исходной информации и типом идентифицированного риска. Предлагаемая методика разработана с учетом особенностей реализации инвестиционных проектов в коммунальной сфере Российской Федерации и состава раскрываемой предпрятиями информации.

Ключевые слова: инвестиции, оценка рисков, коммунальное хозяйство, водоснабжение, водоотведение, государственно-частное партнерство.

ASSESSMENT OF THE INVESTMENT RISKS IN THE RUSSIAN UTILITIES INFRASTRUCTURE

Abstract. The investment risk evaluation technique for water and sanitation sector in the Russian Federation has been proposed. A review of current legislation revealed that there is no holistic approach to investment risk evaluation for Russian Public-Private Partnership projects in domestic utility sector. The article reveals, that various methods can be used for investment risk evaluation (decision tree, effective percentage rate correction, cost sensitivity analysis and others). The method choice is defined according to the type of investment project, the risk evaluation goal, the available information and the type of the identified investment risk. The proposed investment risk evaluation technique takes due account of Russian utility sector investment projects features and the list of disclosed information.

Keywords: investment, risk evaluation, utilities, water supply, water sanitation, public-private partnership.

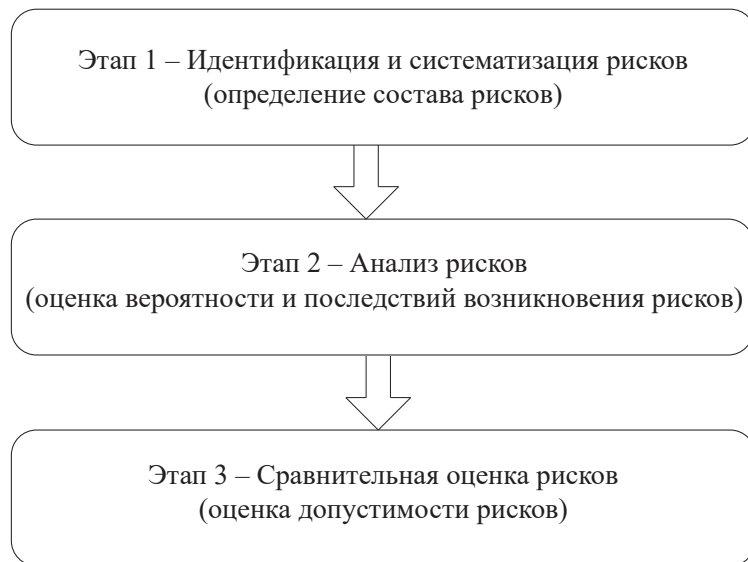
В отечественной сфере жилищно-коммунального хозяйства (далее – ЖКХ) в ближайшее время планируется к реализации на принципах государственно-частного партнерства (далее – ГЧП) большое количество инвестиционных проектов. Проекты ГЧП могут быть реализованы в сферах ЖКХ, где сохраняется государственная или муниципальная собственность на объекты инфраструктуры, а именно в коммунальном водоснабжении и водоотведении, теплоснабжении и в сфере обработки твердых коммунальных отходов (далее – ТКО).

В зарубежной практике основная цель реализации инфраструктурных проектов на принципах ГЧП – перераспределение части рисков со стороны государства на частного оператора проекта с целью оптимизации общих расходов по проекту. Концепция «передачи риска», заложенная в основу проектов ГЧП, предусматривает формирование условий, при которых у частного оператора возникает ответственность за перерасход средств или другие дополнительные расходы, связанные с появлением риска [11]. По этой причине комплексный анализ и оценка рисков – обязательная часть подготовки инвестиционных проектов ГЧП за рубежом [13].

Применяемый в отечественной практике подход к оценке рисков инвестиционных проектов, реализуемых на принципах ГЧП, носит ограниченный характер. Так, методика Министерства экономического развития Российской Федерации (далее – РФ) по оценке эффективности проектов ГЧП предусматривает определение величины негативных последствий от возникновения риска в процентах от стоимости работ по стадиям проекта [1]. Методические указания Фонда содействия реформированию ЖКХ по оценке проектов модернизации коммунальной инфраструктуры, разработанные в рамках реализации Постановления Правительства РФ от 26.12.2015 г. № 1451 также не требуют выполнения комплексной оценки рисков для получения государственной финансовой поддержки [2; 3]. Достаточное условие государственного софинансирования проектов – их соответствие нескольким критериям минимизации рисков.

Таким образом, интерес представляет анализ существующих методов оценки рисков реализации инвестиционных проектов, а также разработка методики оценки рисков инвестирования в отечественной коммунальной сфере. В рамках настоящей публикации представлены краткий обзор существующих методов оценки рисков инвестиционных проектов, а также предложения авторов по методике оценки рисков инвестирования в одной из отраслей ЖКХ – в сфере водоснабжения и водоотведения.

1. *Обзор применяемых методов оценки рисков инвестиционных проектов.* Согласно национальному стандарту ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 «Менеджмент риска. Методы оценки рисков» комплексная оценка риска любого объекта включает 3 обязательных этапа, представленных на рисунке 1 [4; 5].



Источник: [5]

Рис. 1. Основные этапы оценки риска

На первом этапе определяют возможные риски объекта, на втором – проводят анализ вероятности и последствий возникновения рисков. Задачей третьего этапа является оценка допустимости идентифицированных рисков с учетом выбранной системы критериев.

В современной экономической литературе достаточно подробно рассмотрены различные методы оценки рисков реализации инвестиционных проектов, правда, безотносительно к отраслевой принадлежности [7; 8].

В таблице 1 представлена морфологическая классификация методов оценки рисков реализации инвестиционных проектов, разработанная авторами статьи. Указанная классификация представляет собой матричную группировку методов оценки рисков инвестиционных проектов с точки зрения различных аспектов (оснований классификации), определяющих выбор метода для оценки. На основании составленной классификации выбор метода оценки рисков инвестиционных проектов определяется 4 факторами:

- 1) спецификой инвестиционных проектов (новизной, масштабами, сложностью);
- 2) типом идентифицированных рисков;

- 3) составом доступной информации;
- 4) целью оценки рисков инвестиционных проектов.

Так, например, выбор метода оценки рисков по проектам автодорожного строительства в США, реализуемых на принципах ГЧП, зависит от типа рисков.

Для каждого типа рисков предлагаются свои методы количественной оценки. Так, систематические риски, обусловленные воздействием внешних неподконтрольных участникам инвестиционного проекта факторов, оценивают по величине премии за риск, учитываемой в ставке доходности (дисконтирования) по проекту [13]. Несистематические риски, вызванные воздействием непрогнозируемых внешних событий, оценивают с использованием вероятно-статистических методов (по произведению вероятности возникновения на величину возможного ущерба). Несистематические риски, обусловленные отсутствием полной достоверной информации на этапе подготовки инвестиционного проекта (в части объемов, цен, затрат), проявляются в отклонении фактических результирующих показателей по инвестиционному проекту от целевых значений. Количественная оценка данных рисков основана на использовании метода моделирования Монте-Карло.

2. *Предложения по методике оценки рисков инвестиционных проектов в сфере водоснабжения.* Рассмотрим особенности реализации инвестиционных проектов в сфере водоснабжения и водоотведения РФ. Предложения по методике оценки рисков реализации инвестиционных проектов в сфере водоснабжения РФ сформированы с учетом следующих отраслевых особенностей:

- государственной (муниципальной) собственности на объекты коммунальной инфраструктуры;
- большого количества коммунальных предприятий, различающихся по численности и плотности обслуживаемого населения;
- типового характера большинства инвестиционных проектов по замене/прокладке новых труб, модернизации насосного оборудования и реконструкции очистных сооружений;
- обязанности коммунальных предприятий, в соответствии с требованиями законодательства, раскрывать технико-экономическую информацию по производственной и инвестиционной программам.

Таблица 1

Морфологическая классификация методов оценки рисков инвестиционных проектов

Признак классификации	Класс (в рамках признака)	Методы оценки рисков для соответствующего класса
Специфика проекта	Новые, инновационные проекты Большие, сложные проекты Типовые проекты	Метод дерева решений Постадийная оценка рисков Анализ чувствительности
Тип риска	Систематические риски, обусловленные влиянием внешних неуправляемых факторов Несистематические риски, обусловленные воздействием непрогнозируемых событий, в т.ч. аварий, неблагоприятных климатических явлений Несистематические риски, обусловленные отсутствием точной информации на этапе проектирования	Корректировка ставки доходности/дисконтирования по проекту с учетом премии за риск Вероятностно-статистические методы Анализ чувствительности Метод имитационного моделирования Монте-Карло
Состав доступной информации	Наличие статистической информации Наличие технико-экономической информации Отсутствие технико-экономических и статистических данных	Вероятностно-статистические методы Методы имитационного моделирования Методы экспертных оценок

Признак классификации	Класс (в рамках признака)	Методы оценки рисков для соответствующего класса
Цель оценки рисков	Определение наиболее вероятной прибыли по инвестиционному проекту Определение справедливой нормы доходности по инвестиционному проекту Выбор наименее рискованного инвестиционного проекта среди проектов с одинаковым уровнем доходности Идентификация основных факторов риска	Метод дерева решений Корректировка ставки доходности/дисконтирования по проекту с учетом премии за риск анализ чувствительности Метод имитационного моделирования Монте-Карло Постадийная оценка рисков Анализ чувствительности

Источники: [7;8]

Так, согласно требованиям регулятора, организации, оказывающие услуги холодного водоснабжения и водоотведения, обязаны раскрывать по реализуемым инвестиционным программам следующие сведения:

- потребность в финансовых средствах;
- фактическое использование финансовых средств на мероприятия программы;
- источники финансирования мероприятий программы;
- фактические и плановые значения целевых показателей надежности, качества и энергоэффективности [6].

С учетом вышеизложенного авторы статьи считают оптимальным использовать для количественной оценки рисков инвестиционных проектов в сфере водоснабжения и водоотведения метод анализа чувствительности. Во-первых, указанный метод прост в использовании и доступен для оценки рисков разных по масштабу инвестиционных проектов. Во-вторых, его результаты дают представление об основных факторах риска. В третьих, раскрываемые коммунальными предприятиями данные достаточны для формирования экономико-математической модели и выполнения оценок чувствительности.

Предлагаемая авторами статьи методика включает:

- экономико-математическую модель расчета результирующего показателя доходности по инвестиционным проектам (NPV);
- систему критериев для оценки допустимости рисков инвестиционных проектов.
- Оценка рисков инвестиционных проектов в соответствии с предлагаемой методикой подразумевает выполнение следующей последовательности операций:
 - идентификацию рисков;
 - оценку риска инвестиционного проекта;
 - определение допустимости риска по разработанной системе критериев.

Рассмотрим вопрос идентификации рисков инвестирования в сфере водоснабжения и водоотведения. Состав рисков сформирован с учетом классификации, предложенной в работе [8], и представлен в таблице 2.

Отметим, что негативные последствия от возникновения рисков для частного инвестора состоят в появлении дополнительных или в увеличении существующих расходов, не компенсируемых из тарифной выручки. Для государства негативные последствия от возникновения риска проявляются в росте тарифов и/или в увеличении износа и снижении эффективности. По мнению авторов, проявления систематических рисков (внешних, неуправляемых участниками проекта) будут иметь негативные последствия главным образом для частного инвестора. Так, рост уровня инфляции, появление новых требований законодательства и переход на технологии рационального водопользования могут стать причиной дополнительных расходов или сокращения планируемой выручки по предприятию концессии. Понесенные обоснованные непредвиденные расходы или потери выручки компенсируют в соответствии с действующими правилами тарифного регулирования из тарифной выручки в следующем периоде регулирования. Но в условиях действующих ограничений по темпам роста тарифов на коммунальные услуги понесенные дополнительные расходы из тарифной выручки можно компенсировать поэтапно на протяжении ряда лет, что приводит к обесцениванию денежных средств, получаемых инвестором [9].

Таблица 2

Идентификация рисков инвестирования по концессионным проектам модернизации в сфере водоснабжения

Наименование риска	Причины	Последствия	Распределение рисков	Параметр модели, характеризующий риск
Риски законодательного регулирования (налогового, надзорного)	Рост ставок налогов, ужесточение требований Ростехнадзора, МЧС, СанПиН	Дополнительные затраты на оплату налогов, ремонт или покупку нового оборудования, штрафы	Частный инвестор	Ставка дисконтирования, учитываемая при определении аннуитета $PVA^t, \%$
Экономические риски	Резкое изменение темпов инфляции, валютного курса, ставки Центрального банка	Рост цен на электроэнергию, на сырье и материалы (химреагенты), на оборудование, увеличение ставки банковского процента	Частный инвестор	
Рыночные риски	Уменьшение объемов реализации по причине применения технологий рационального водопользования	Уменьшение выручки от реализации	Частный инвестор	
Несистематические риски				
Риски тарифного регулирования	Ограничение темпов роста тарифов	Невозмещаемые расходы по операционной деятельности	Частный инвестор	Фактор роста тарифов T^{Φ}
Риски неэффективности инвестиционной программы	Невыполнение в срок мероприятий программы, неправильное определение эффекта по программе, необоснованное включение мероприятий в программу	Рост тарифов при сохранении высокого уровня износа и низкой эффективности	Государство	Изменение операционных расходов $\Delta \Xi_i^{op}$, прибыли $\Delta \Pi_i^p$
Риск роста расходов по инвестиционной программе	Ошибки в проектировании, при определении сметной стоимости строительства	Увеличение расходов по инвестиционной программе	Частный инвестор, государство	Стоимость инвестиций I
Финансовые риски	Неплатежеспособность потребителей, высокая стоимость заемных средств	Угроза банкротства, недоступность заемных средств	Частный инвестор, государство	Проценты за кредит Ip , средства на пополнение оборотного капитала Wc

Составлено авторами статьи на основании классификации, представленной в [8]

Аналогично риски тарифного регулирования, связанные с возможным изменением правил регулирования и с переходом на использование стимулирующих методов тарифообразования и применением технологий бенчмаркинга, характеризуются негативными последствиями, главным образом, для частного инвестора. Указанные риски предлагается учитывать в составе группы несистематических рисков, поскольку частный оператор имеет возможность сократить негативное влияние от их проявления путем оптимизации расходов.

Риски неэффективности инвестиционного проекта, по мнению авторов статьи, заключаются в отсутствии положительных эффектов от его реализации, а именно в негативной динамике или стабилизации значений целевых показателей надежности, качества и энергоэффективности. В рыночных условиях частный инвестор будет реализовывать инвестиционный проект по модернизации действующего предприятия только при условии его окупаемости за счет дополнительной прибыли (в результате расширения рынка сбыта или в результате получаемой экономии операционных расходов). В отечественном коммунальном комплексе имеет место ситуация, когда потребители услуг водоснабжения вынуждены финансировать инвестиционные затраты, оплачивая их из тарифов или платы за подключение. В обоснование коммунальными предприятиями приводятся доводы о росте износа основных средств, о необходимости повышения надежности. Неудивительно, что при планировании инвестиций в коммунальный секторе без учета эффективности, существует большой риск того, что включаемая в тарифную выручку инвестиционная составляющая будет «утекать в трубу», а износ продолжать расти. Эксперт Всемирного банка Ф. Марин (P. Marine) проанализировал итоги реализации проектов государственно-частного партнерства в сфере водоснабжения и водоотведения в 65 развивающихся странах [15]. По результатам анализа эксперт отметил, что далеко не все рассмотренные проекты характеризовались существенным повышением эффективности (в частности, снижением потерь воды при транспортировке и аварийности). Также известны примеры негативного зарубежного опыта реализации проектов ГЧП в сфере водоснабжения, причем как в развитых, так и в развивающихся странах. В частности, имели место необоснованное завышение тарифов на воду частными операторами (Германия, Франция, Венгрия), а также рост потерь воды в сетях (Великобритания). Примером успешной реализации проектов в сфере водоснабжения может служить Китай, который характеризуется менее жесткими экологическими требованиями и строгой ответственностью за коррупционные преступления и нецелевое использование средств [10]. Таким образом, возможные негативные последствия от риска неэффективности инвестиционных проектов в существующих условиях ложатся, главным образом, на плечи государства.

Что касается стоимости капитальных вложений по инвестиционным проектам, то ее рост автоматически отразится на стоимости инвестированного капитала, которая возвращается инвестору за счет средств по статье «возврат капитала». При этом стоимость капитальных вложений по объектам централизованных систем водоснабжения и водоотведения лимитируется величиной, рассчитанной в соответствии с укрупненными сметными нормативами, утвержденными на федеральном уровне [6]. Поэтому риск роста инвестиционных расходов чреват как ростом тарифов для населения, так и появлением невозмещаемых расходов у частного оператора. Следовательно, риск роста расходов по инвестиционной программе характеризуется негативными последствиями, как для государства, так и для частного инвестора.

Финансовый риск проявляется в нехватке средств для финансирования инвестиционного проекта ввиду:

- неплатежеспособности потребителей;
- отсутствия доступных заемных средств для финансирования инвестиционного проекта.

Риск недостатка финансирования вследствие неплатежеспособности потребителей будет иметь негативные последствия только для частного инвестора, поскольку правилами тарифного регулирования не предусмотрена компенсация выручки, недополученной от потребителя. Вместе с тем анализ результатов реализации проектов ГЧП в сфере водоснабжения в развивающихся странах свидетельствует о сокращении неплатежей потребителей при росте качества оказываемых услуг [15].

Субсидируя льготную процентную ставку по кредитам в рамках концессионных соглашений, государство разделяет существующий риск отсутствия дешевых заемных средств.

Оценим количественно риск инвестиционного проекта и определим его допустимость. Экономико-математическая модель, разработанная авторами для оценки риска по инвестиционным проектам, основана на формуле расчета чистого приведенного дохода NPV по проекту, приведенной в [7]:

$$NPV = CF \cdot PVA_{\%}^t - I + Sv, \quad (1)$$

где CF – ежегодный операционный денежный поток (cash flow) по проекту, тыс. руб.; $PVA_{\%}^t$ – коэффициент текущей стоимости аннуитета (накоплений) при стандартном инвестировании в конце периода при сроке накопления t и ставке доходности, %; I – стоимость инвестиций по проекту, тыс. руб.; Sv – возможная остаточная стоимость (salvage value) активов по проекту, тыс. руб.

В качестве количественной меры риска авторы предлагают использовать показатель размаха вариации NPV проекта, определяемый по формуле:

$$R_{NPV} = NPV_{\text{баз}} - NPV_{\text{мин}}, \quad (2)$$

где $NPV_{\text{баз}}$ – планируемое значение показателя NPV по проекту при отсутствии негативного влияния факторов, тыс. руб.; $NPV_{\text{мин}}$ – минимальное значение показателя NPV по проекту при изменении основных факторов риска на существенную величину (например, на 15-20 %), тыс. руб.

Указанные выше предложения по системе критериев оценки рисков основаны на классификации, приведенной в [10], (табл. 3).

Таблица 3

Критерии определения уровня риска

Уровень риска	Критерии
Катастрофический риск	$NPV_{\text{баз}} < 0$
Высокий риск	$NPV_{\text{баз}} > 0; R > NPV_{\text{баз}}$
Допустимый риск	$NPV_{\text{баз}} > 0; R < NPV_{\text{баз}}$

Составлено авторами статьи на основании классификации, представленной в [10]

Допустимый риск характеризует ситуацию, когда его величина, определяемая размахом вариации показателя NPV (R_{NPV}), не превышает величину прибыли по проекту $NPV_{\text{баз}}$.

Высоким уровнем риска отличаются проекты с показателем размаха вариации, превышающим величину прибыли по проекту. В данной ситуации появление негативных последствий от существующих рисков может привести к убыточности проекта (к отрицательному NPV).

Катастрофический риск будет иметь место при отрицательном значении базового показателя $NPV_{\text{баз}}$. Данный факт означает, что учитываемых в тарифе средств на возврат капитала и обеспечение его доходности с учетом существующего уровня тарифов, сумм процентов за кредит, возможной экономии расходов недостаточно для окупаемости инвестиционного проекта (см. табл. 3). Для окупаемости затрат необходимо либо повысить тарифы, либо увеличить эффекты от реализации проекта, либо сократить инвестиции.

В заключение отметим, что предлагаемая методика оценки рисков реализации инвестиционных проектов позволяет:

- выявить основные факторы риска по инвестиционному проекту;
- выполнить сравнительную оценку инвестиционных проектов предприятий с учетом существующих рисков реализации;
- сделать вывод о целесообразности реализации инвестиционных проектов с точки зрения существующих рисков.

Представленную методику также можно применять для оценки рисков инвестирования в других отраслях ЖКХ при условии корректировки формул определения экономических эффектов от реализации проектов с учетом отраслевой специфики.

Библиографический список

1. Приказ Министерства экономического развития Российской Федерации «Об утверждении Методики оценки эффективности проекта государственно-частного партнерства, проекта муниципального частного партнерства и определения их сравнительного преимущества» от 30.11.2015 г. № 894 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_192148/ (дата обращения: 31.08.2018).
2. Методические указания по оценке проектов модернизации в целях предоставления финансовой поддержки за счет средств Фонда ЖКХ на модернизацию систем коммунальной инфраструктуры от 17.02.2016 г. № 644 (изменения от 06.09.2016 № 695, от 25.08.2017 № 784) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fondgkh.ru/modern/metodicheskie-materialyi-i-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-otsenke-proektov-modernizatsii-v-tselyah-predostavleniya-finansovoy-podderzhki-za-schet-sredstv-fonda-zhkh-na-modernizatsiyu-sistem-kommunalnoy-infrastrukturyi-utverzheniy/> (дата обращения: 31.08.2018).
3. Постановление Правительства РФ «О предоставлении финансовой поддержки за счет средств государственной корпорации – Фонда содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства на модернизацию систем коммунальной инфраструктуры» от 26.12.2015 № 1451 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/21333/> (дата обращения: 31.08.2018).
4. Приказ Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии «Об утверждении национального стандарта» от 01.12.2011 г. № 680-ст [Электронный ресурс]. – Режим доступа: Справочная правовая система «КонсультантПлюс» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_264420/ (дата обращения: 31.08.2018).
5. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 «Менеджмент риска. Методы оценки рисков» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/gost-r-iso-mek-31010-2011> (дата обращения: 01.09.2018).
6. Приказ Федеральной службы по тарифам «Об утверждении методических указаний по расчету регулируемых тарифов в сфере водоснабжения и водоотведения» от 27.12.2013 г. № 1746-э (ред. от 29.08.2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_159865/ (Дата обращения: 31.08.2018).
7. Липсиц, И. В. Экономический анализ реальных инвестиций / И.В. Липсиц, В.В. Косов. – М.: Экономистъ, 2004. – 347 с.
8. Кольцова, И. В. Практика финансовой диагностики и оценки проектов / И. В. Кольцова, Д. А. Рябых. – М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2007. С. 364-407.
9. Соснова С. Водоснабжение и водоотведение: От перечня проблем к новой стратегии развития ВКХ // СТО. – 2015. – № 07 (40). – С. 40-42.
10. Гассий, М. В. Реализация проектов ГЧП в сфере водоснабжения и водоотведения: Критерии успеха и факторы риска // Юрист. – 2016. – № 24. – С. 41-46.
11. Вишняков, Я. Д., Радаев, Н. Н. Общая теория рисков. М.: Издательский центр «Академия», 2008. – 308 с.
12. P3 Toolkit. Risk Valuation and Allocation for Public Private Partnerships (P3s). U.S.Department of Transportation. Federal Highway Administration. 2017. P.1. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.fhwa.dot.gov/ipd/pdfs/fact_sheets/p3_toolkit_02_riskvaluationandallocation.pdf/ (дата обращения: 31.08.2018).
13. Public Private Reference Guide. Version 2.0 // The World Bank, Asian Development Bank, and Inter-American Development Bank. 2014. P.145-155.
14. Guidebook for Risk Assessment in Public Private Partnerships // U.S.Department of Transportation. Federal Highway Administration, December, 2013. – P. 37-46.
15. Marin, Ph. Public-Private Partnerships for Urban Water Utilities: A review of experience in developing countries // The World Bank/PPIAF, Washington, D.C. 2009. – 191 p.

References

1. Prikaz Ministerstva ekonomicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii «Ob utverzhenii Metodiki otsenki ehffektivnosti proekta gosudarstvenno-chastnogo partnerstva, proekta munitsipalnogo chastnogo partnerstva i opredeleniya ikh sravnitel'nogo preimushchestva» ot 30.11.2015 g. № 894 [*Order of the Ministry of Economic Development «About the approval of the methodology to measure PPP's performance and define its comparative advantage» dated 30.12.2015 № 894*]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_192148/ (accessed 31.08.2018).
2. Metodicheskie ukazaniya po otsenke projektov modernizatsii v tselyakh predostavleniya finansovoi podderzhki za schet sredstv Fonda ZhKh na modernizatsiyu sistem kommunalnoi infrastruktury ot 17.02.2016 g. № 644 (izmeneniya ot 06.09.2016 № 695,

- ot 25.08.2017 № 784) [Guidance on evaluating upgrading projects in order to provide financial support funded through the Fond of ZHKH for upgrading the utility infrastructure dated 17.02.2016 № 644 (redaction from 06.09.2016 № 695, 25.08.2017 № 784)]. Available at: <http://fondgkh.ru/modern/metodicheskie-materialyi-i-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-otsenke-proektov-modernizatsii-v-tselyah-predostavleniya-finansovoy-podderzhki-za-schet-sredstv-fonda-zhkh-na-modernizatsiyu-sistem-kommunalnoy-infrastrukturyi-utverzhdeniy/> (accessed 31.08.2018).
3. Postanovlenie Pravitel'stva RF «O predostavlenii finansovoi podderzhki za schet sredstv gosudarstvennoi korporatsii – Fonda sodeistviya reformirovaniyu zhilishchno-kommunal'nogo hozyajstva na modernizatsiyu sistem kommunalnoi infrastruktury» ot 26.12.2015 g № 1451 [Decree of the Government of the Russian Federation «About providing financial support funded through the State corporation – Assistance Fund of reforming housing and utilities sector» for upgrading the utility infrastructure» dated 26.12.2015 № 1451]. Available at: <http://government.ru/docs/21333/> (accessed 31.08.2018).
 4. Prikaz Federal'nogo agentstva po tekhnicheskemu regulirovaniyu i metrologii «Ob utverzhdenii natsionalnogo standarta» ot 01.12.2011 g. № 680-st [Order of the Federal Agency of technical regulation and metrology «On approval of the national standard» dated 01.12.2011 № 680-st]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_264420/ (accessed 31.08.2018).
 5. GOST R ISO/MEK 31010-2011 Menejement riska. Metody otsenki riskov [Risk menegement. Risk assessment methods]. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/gost-r-iso-mek-31010-2011> (accessed 01.09.2018).
 6. Prikaz Federalnoi sluzhby po tarifam «Ob utverzhdenii metodicheskikh ukazanii po raschetu reguliruemykh tarifov v sfere vodosnabzheniya i vodootvedeniya» ot 27.12.2013 g. № 1746-eh [Order of the Federal Tariff Service «About the approval of the methodology for tariff calculations in the water and sanitation sectors» dated 27.12.2013 № 1746-э (redaction from 29.08.2017)]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_159865/ (accessed 31.08.2018).
 7. Lipsic I. V., Kossov V. V. Ekonomicheskii analiz realnykh investitsii [The economic analysis of the real investment]. Moscow, Ekonomist, 2004.
 8. Koltsova I. V., Ryabyh D. A. Praktika finansovoi diagnostiki i otsenki projektov [Practices of financial analysis and project evaluation]. Moscow, ООО «I. D. Vilyams», 2007, pp.364-407.
 9. Sosnova S. Vodosnabzhenie i vodootvedenie: Ot perechnya problem k novoi strategii razvitiya VKH [From list of problems to the new development strategy of housing and public utilities]. STO, 2015, I. 07 (40), pp. 40-42.
 10. Gassii M. V. Realizatsiya projektov GChP v sfere vodosnabzheniya i vodootvedeniya: Kriterii uspeha i faktory riska [Implementation of PPP projects in the sector of water supply and wastewater disposal: success criteria and risk factors], Yurist, 2016, I. 24, pp. 41-46.
 11. Vishnyakov Ya. D., Radaev N. N. Obshaya teoriya riskov [General theory of risk]. Moscow, Izdatelskij centr «Akademiya», 2008.
 12. P3 Toolkit. Risk Valuation and Allocation for Public Private Partnerships (P3s). U.S.Department of Transportation. Federal Highway Administration. 2017. P.1. Available at: https://www.fhwa.dot.gov/ipd/pdfs/fact_sheets/p3_toolkit_02_riskvaluationandallocation.pdf/ (accessed 31.08.2018).
 13. Public Private Reference Guide. Version 2.0, The World Bank, Asian Development Bank, and Inter-American Development Bank, 2014, pp. 145-155.
 14. Guidebook for Risk Assessment in Public Private Partnerships. U. S. Department of Transportation. Federal Highway Administration, December 2013, pp. 37-46.
 15. Marin Ph. Public-Private Partnerships for Urban Water Utilities: A Review of Experience in Developing Countries. The World Bank, PPIAF, Washington, D.C., 2009. 191 p.

ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

УДК 336.744

JEL E42

DOI 10.26425/1816-4277-2018-10-126-129

Бердышев Александр Валентинович

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г. Москва

e-mail: AVBerdyshev@fa.ru

О ПЕРСПЕКТИВАХ ДЕДОЛЛАРИЗАЦИИ МИРОВОЙ ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ

Аннотация. Рассмотрены факторы, обусловившие становление национальной валюты США в качестве мировой резервной валюты. Определены условия доминирования доллара на мировой финансовой арене в современных условиях, а также проведена оценка перспектив укрепления позиций евро, китайского юаня и российского рубля в статусе мировой резервной валюты. По результатам исследования сформулирован вывод о существенной ограниченности возможности трансформации на современном этапе одновалютной модели мировой финансовой системы, основанной на долларе США.

Ключевые слова: мировая финансовая система, мировая резервная валюта, доллар США, юань, российский рубль.

Berdyshev Aleksandr

Candidate of Economic Sciences, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow

e-mail: AVBerdyshev@fa.ru

THE PERSPECTIVES OF THE GLOBAL FINANCIAL SYSTEM DEDOLLARIZATION

Abstract. The author examines the factors, conditioning the formation of the US national currency as the world reserve currency. The conditions for the dollar to dominate the world financial arena in modern conditions have been determined. The prospects for strengthening the positions of the euro, the Chinese yuan and the Russian ruble in the status of the world reserve currency, - have been evaluated. Based on the results of the study, a conclusion has drawn on the substantial limitations of the possibility of transforming the single-currency model of the world financial system based on the US dollar at the present stage.

Keywords: global financial system, world reserve currency, US dollar, yuan, Russian ruble.

Вопрос о роли доллара в системе мировых финансов является одним из наиболее обсуждаемых экспертами всего мира [2; 3; 4; 7; 8]. Статус доллара подвергается критике и непрерывно находится под пристальным вниманием скептиков, видящих в его современном статусе угрозу для экономического благосостояния общества. Несмотря на попытки внесения предложений об альтернативных путях организации международной финансовой системы, доллар по-прежнему является лидирующей валютой.

История доллара как доминирующей резервной валюты мира уходит корнями в начало XX в. Мировая резервная валюта испокон веков принадлежала той стране или империи, которая доминировала над своими соседями. Серебряные драхмы Древней Греции, монеты Римской империи, византийский солид, арабский динар – все они были одними из лидирующих валют в условиях доминирования соответствующих государств в древние времена. В Новое время испанский реал и британский фунт распространяли свое влияние на весь мир. Причиной тому являлось их распространение в наиболее могущественной империи, то есть по сути их статус определялся способностью государства удерживать свои колонии. До Первой мировой войны основной мировой валютой был фунт стерлингов – именно Великобритания на пике своего экономического и политического расцвета явила миру первый центральный банк-эмитент. Все изменилось в 1914 г., когда исчерпавшие свои силы страны Европы уступили дорогу США и их национальной валюте. Тем не менее, доллар начал свое

шествие отнюдь не с успеха: в 1929 г. пузырь «американских аппетитов» неожиданно лопнул, и мир погрузился в «Великую депрессию», что привело к коренным изменениям на финансовых рынках. Кризис в значительной степени ударил и по Великобритании, спровоцировав стремительный отток капитала, обусловленный также и политическими причинами, а именно готовящейся Второй мировой войной. Утратив свои колонии, Великобритания более не могла поддерживать высокий статус фунта. Сложившаяся исторически система золотого стандарта также потерпела удар: современные условия требовали быстроты реакции, большей мобильности и гибкости в регулировании мировых финансов. Золотой стандарт предполагал обеспечение каждой денежной единицы определенным количеством золота, что делало невозможным свободное управление денежной эмиссией. Вторая мировая война поставила мировое сообщество перед острой необходимостью разработки финансовой системы, способной отвечать сложившейся экономической и политической обстановке. В результате состоявшейся в 1944 г. Бреттон-Вудской конференции основные валюты мира были привязаны к окрепшему и усилившемуся, в том числе, благодаря золотому обеспечению, доллару. Однако эта система продержалась не долго: очень скоро стало очевидно, что золотых запасов США не хватает для того, чтобы обеспечивать выпущенную ими валюту. В 1971 г. на Ямайской конференции золотое обеспечение доллара было отменено, что фактически означало неограниченные эмиссионные возможности США.

Доллар США правил мировыми финансами большую часть двадцатого века. Тем не менее, в последние годы его позиции на им же возведенном пьедестале стали более уязвимыми. В этой связи следует отметить, что современная мировая финансовая система находится в состоянии продолжительного кризиса, являющегося прямым следствием кризиса Бреттон-Вудской системы. Его вспышки, поразившие мировую общественность неожиданными обвалами рынков, обнаружили значительное количество ранее завуалированных проблем, что символизирует начало распада и гибели всей системы. Кризис 2007 г., эпицентром которого были именно США, в еще большей степени обострил проблему несостоятельности доллара и поставил вопрос о замене мировой резервной валюты. Логика алармистов выглядит весьма убедительно. Ипотечный кризис в США явился импульсом для осознания того, что мир не может полностью контролировать глобальные финансовые процессы. Рынок недвижимости обвалился, а заемщики оказались не в состоянии выполнять свои обязательства по кредитам, и кризис лавиной обрушился на мировую экономику. Колоссальными совместными усилиями и ценой утраты за время кризиса многих крупных игроков рынка, мировая экономика избежала глобального обрушения и постепенно восстановилась. При этом неопределенность, возникшая в условиях практически неконтролируемой ситуации, присутствует и по сей день. Все страны разом оказались бессильны в прогнозах как возникновения кризиса, так и его проявления и возможных рисков. Международные финансовые организации не имеют больше достаточного потенциала и доверия для решения глобальных финансовых проблем. Крупнейшие мировые посредники в современных условиях настолько взаимозависимы, что если один начинает испытывать серьезные трудности, то остальные последуют за ним по цепочке. Иными словами, если один системный банк оказывается не в состоянии пролонгировать долларовые обязательства, он вынужден продавать долларовые активы и, вероятнее всего, объявить дефолт, что провоцирует стремление других банков накапливать безопасные активы. Подобная «эпидемия» подвергает мировую финансовую систему единому риску, что делает лидирующую резервную валюту всеобщей проблемой [7]. В мировой финансовой практике есть уникальный кейс, демонстрирующий уязвимость и взаимозависимость участников финансового рынка. Так называемая «черная среда» (распространенный прием аналитиков называть непредвиденные обвалы рынка «черным днем недели») – день, когда фунт стерлингов резко упал в цене. Экспертное сообщество связывает это событие с действиями американского финансиста Дж. Сороса. Считается, что Сорос и его фонд «Квантум» постепенно скупали фунт, формируя резерв, который они единовременно продали в обмен на немецкую марку, тем самым резко удешевив британскую валюту. Целью финансиста была покупка подешевевшего фунта, что, по мнению отдельных экспертов, принесло ему беспрецедентную прибыль. Несмотря на множество противоречий, этот пример наглядно демонстрирует, что механизмы функционирования рынка валюты очень болезненно реагируют на любые неожиданные изменения. Представим теперь, что мировая экономика начнет отторгать доллар. Едва ли хотя бы одно государство может получить от этого выгоду. В этих условиях пострадают абсолютно все страны, особенно если учесть тот факт, что большинство валютных резервов государств хранится именно в долларах.

Следует отметить, что около 70 % мирового торгового оборота обслуживается американским долларом [3]. При этом госдолг США в сентябре 2018 г. приблизился к отметке 21,5 трлн долл. США, что сопоставимо с валовым внутренним продуктом (далее – ВВП) большинства стран [6]. Именно стремительная динамика роста долговых обязательств США у многих экспертов вызывает наибольшие опасения. США уже повышали допустимый потолок госдолга, но что, если рано или поздно страна объявит о своей неспособности погашения долговых обязательств? Представляется, что дефолт доллара США спровоцирует крах мировой экономики. Эта угроза возвращает к вопросу о поиске альтернативных путей.

Рассматривая мнения экспертов о возможности вытеснения доллара, следует отметить, что отдельные из них выступают сторонниками юаня, полагая в основу способность Китая составить конкуренцию американской экономике по темпам развития, другие рассматривают российский рубль в качестве альтернативы доллара. В современных условиях конкурентный потенциал указанных валют представляется весьма незначительным. Достаточно посмотреть на статистику Forex, свидетельствующую о том, что ежедневный объемом операций составляет более 5 трлн долл. США, при этом на долю сделок с юанем и рублем приходится около 2,5 % [5]. Отметим при этом практическое отсутствие экономико-политических предпосылок значительного укрепления позиций как юаня, так и рубля на мировом финансовом рынке. Рассматривая потенциал евро, как основного конкурента доллару, следует отметить такие существенные проблемы стран еврозоны как выход Великобритании из Евросоюза и проблемы, обусловленные миграционным бумом.

В 1959 г. бельгийским экономистом Р. Триффином сформулирован так называемый «парадокс Триффина», суть которого состоит в том, что страна, национальная валюта которой является параллельно мировой резервной, вынуждена постоянно испытывать дефицит платежного баланса, что, в свою очередь, подрывает доверие к ней и снижает ее ценность [8]. Это противоречие подтолкнуло общество к созданию особого платежного средства, которое бы не являлось ни национальной валютой, ни долговым обязательством. С 1969 г. Международный валютный фонд начинает выпуск «Специальных прав заимствования», или SDR. Прошло немало времени и, хотя SDR занимают некоторую часть резервных фондов государств, реальной заменой доллару это платежное средство не стало по нескольким причинам. В первую очередь потому, что процесс выпуска этой квазивалюты чрезвычайно сложен. Более того, не существует рынка, на котором устанавливался бы ее курс. Кроме того, доверие к валюте, которая по факту не является деньгами и не подкреплена, в отличие от доллара, столь могущественной экономикой, как у США, является на сегодняшний день утопией.

Следует учитывать тот факт, что США обладают наивысшим рейтингом инвестиционного климата. Низкий уровень инфляции, низкая учетная ставка – все это дает огромные возможности для бизнеса и ударных темпов развития экономики страны. Капитализация одной только компании Apple превышает капитализацию всего фондового рынка России. Благодаря освобождению от золотого стандарта, доллар обеспечил возможность безболезненного выхода из рецессий. Стоит также отметить, что при всех негативных прогнозах, предвещавших гибель американской валюты уже к 2000 г., доллар до настоящего времени не допустил дефолта.

Принимая во внимание все вышесказанное, необходимым также представляется акцентировать внимание на нефинансовой стороне этого вопроса. Мировое господство доллара – явление не только экономическое, но и социальное. По словам американского писателя и философа Р. У. Эмерсона: «Ценность доллара – социальная, поскольку он был создан обществом» [1, с. 997]. Весь мир стремится к унификации. Доллар США в сознании современного финансового агента – валюта, за которой стоит страна с наиболее развитой экономикой. Поддержание пусть и имеющей свои очевидные недостатки и риски системы избавляет мировое сообщество от необходимости поиска новых решений, пересмотра международных договоров и изменения глобальной экономической стратегии.

Таким образом, очевидным становится вывод о том, что мировую финансовую систему на данном этапе ее развития без доллара трудно себе представить. Доллар – ведущая мировая резервная валюта, господство которой опирается не на величие колониальной власти, а на силу стабильного рынка – одного из крупнейших производителей и потребителей товаров и услуг. Разумеется, даже самые ярые оптимисты не могут отрицать очевидных недостатков сложившейся системы. Но до тех пор, пока экономика США является ведущей в мире, пока она справляется с возложенной на нее ответственностью и поддерживает этот хрупкий

баланс, и пока не найдены еще неоспоримо лучшие альтернативы, призванные завоевать всеобщее доверие и коренным образом поменять установившийся порядок, все, что остается – двигаться в привычном русле и делать ставку на международную кооперацию в данном вопросе.

Библиографический список

1. Душенко, К. В. Большой словарь цитат и крылатых выражений / Под ред. М. Яновской. – М.: Эксмо, 2011. – 1 216 с.
2. Сухарев, А. В. О перспективах перевода международной торговли России на российские рубли и валюты стран – ее внешнеторговых партнеров // Финансы и кредит. – 2015. – № 20 (644). – С. 2-12.
3. Катасонов, В. Ю. О долларе США и российском рубле в международных расчетах России: [Электронный ресурс] // РЭОШ. – Режим доступа: <http://reosh.ru/valentin-katsonov-o-dollar-ssha-i-rossijskom-ruble-v-mezhdunarodnyx-raschyotax-rossii.html> (дата обращения: 05.08.2018).
4. Красавина, Л. Н. Концептуальные подходы к реформированию мировой валютной системы // Деньги и кредит. – 2010. – № 5. – С. 48-57.
5. Невельский, А. Глобальная торговля валютой сократилась впервые с 2001 года [Электронный ресурс] // Ведомости. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2016/09/02/655532-globalnaya-valyutoi-sokratilas-2001> (дата обращения: 23.08.2018).
6. Счетчик внешнего долга США: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.usdebtclock.org/> (дата обращения: 05.09.2018).
7. Prasad, E. S. The dollar trap: how the U. S. dollar tightened its grip on global finance. – New Jersey: Princeton University Press, 2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fr.b-ok.org/book/2641694/96ace6> (дата обращения: 25.07.2018).
8. Triffin, R. Gold and the Dollar Crisis: The Future of Convertibility. – New Haven: Yale University Press, 1960: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://b-ok.org/book/3483567/878187> (дата обращения: 28.08.2018).

References

1. Dushenko K. V. Bolshoi slovar' tsitat i krylatykh vyrazhenii [*A large dictionary of quotations and cruise expressions*]. Moscow, Eksmo, 2011. 1 216 p.
2. Suharev A. V. O perspektivah perevoda mezhdunarodnoi trgovli Rossii na rossiiskie rubli i valyuty stran – eyo vneshnetorgovykh partnerov [*On the prospects of transferring Russia's international trade to Russian rubles and currencies of countries - its foreign trade partners*]. Finansy i kredit, 2015, I. 20 (644), pp. 2-12.
3. Katasonov V. Yu. O dollare SShA i rossiiskom ruble v mezhdunarodnykh raschetah Rossii [*About the US dollar and the Russian ruble in international settlements of Russia*]. REOSh. Available at: <http://reosh.ru/valentin-katsonov-o-dollar-ssha-i-rossijskom-ruble-v-mezhdunarodnyx-raschyotax-rossii.html> (accessed 05.08.2018).
4. Nevelskii A. Global'naya trgovlya valyutoi sokratilas' vperve s 2001 goda [*Global currency trading declined for the first time since 2001*]. Vedomosti. Available at: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2016/09/02/655532-globalnaya-valyutoi-sokratilas-2001> (accessed 23.08.2018).
5. Krasavina L. N. Konceptualnyye podhody k reformirovaniyu mirovoi valyutnoi sistemy [*Conceptual approaches to reforming the world monetary system*]. Den'gi i kredit, 2010, I. 5, pp. 48-57.
6. Schetchik vneshnego dolga SShA [*US foreign debt counter*]. Available at: <http://www.usdebtclock.org/> (accessed 05.09.2018).
7. Prasad E. S. The dollar trap: how the U.S. dollar tightened its grip on global finance. New Jersey: Princeton University Press, 2014. Available at: <http://fr.b-ok.org/book/2641694/96ace6> (accessed 25.07.2018).
8. Triffin R. Gold and the Dollar Crisis: The Future of Convertibility. New Haven: Yale University Press, 1960. Available at: <http://b-ok.org/book/3483567/878187> (accessed 28.08.2018).

Блохина Татьяна Константиновна
д-р экон. наук, ФГАОУ ВО «Российский
университет дружбы народов», г. Москва
e-mail: tk24@list.ru

Гладкая Анастасия Николаевна
аспирант, ФГАОУ ВО «Российский
университет дружбы народов»,
г. Москва
e-mail: gladkay7@mail.ru

Костина Аурика Николаевна
студент, ФГАОУ ВО «Российский
университет дружбы народов»,
г. Москва
e-mail: angelaura@yandex.ru

Blokhina Tatiana
Doctor of Economic Sciences,
RUDN University, Moscow
e-mail: tk24@list.ru

Gladkaya Anastasia
Postgraduate student,
RUDN University, Moscow
e-mail: gladkay7@mail.ru

Kostina Aurika
Student, RUDN University,
Moscow
e-mail: angelaura@yandex.ru

ИНТЕГРАЦИЯ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ СТРАН ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА: ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

***Аннотация.** Рассмотрено современное состояние процесса интеграции банковских систем стран-участниц Евразийского экономического союза. На основе сопоставления показателей развития банковского сектора в странах Евразийского экономического союза выделены основные различия в подходах государств к развитию национальных банковских систем. Показано, что в настоящее время они развиваются автономно, несмотря на предпринимаемые шаги по их интеграции. Проведен SWOT-анализ факторов, оказывающих влияние на проведение интеграции с целью выявления положительных и отрицательных сторон развития этого процесса.*

***Ключевые слова:** интеграция, банковский сектор, банковское взаимодействие, банковский капитал, банковские услуги.*

THE EURASIAN ECONOMIC UNION' BANKING SECTOR INTEGRATION: PROBLEMS AND THE DEVELOPMENT DIRECTIONS

***Abstract.** Current state of the process of integration of banking systems of the member States of the Eurasian economic Union has considered. Based on the comparison of the main indicators of the banking sector development in the states of the Eurasian Economic Union countries, the main differences in the approaches of the States to the development of national banking systems have highlighted. Nowadays they are currently developing autonomously, despite the steps taken to integrate them has revealed. The SWOT-analysis of the factors influencing the integration in order to identify the positive and negative aspects of this process development has made.*

***Keywords:** integration, banking sector, banking interaction, banking capital, banking services.*

В современных условиях повышается значение развития региональной интеграции как важнейшего фактора повышения стабильности участвующих в интеграции стран. В рамках этой тенденции развивается интеграционный процесс в Евразийском экономическом союзе (далее – ЕАЭС). Эффективность данного процесса во многом определяется действенностью выбранной модели интеграции, основу которой составляет банковский сектор как база формирования интеграционного потенциала. Это предполагает гармонизацию законодательства государств – участников ЕАЭС, интеграцию ключевых структурных сегментов финансового рынка – фондового, страхового и банковского, т. е. создание единой финансовой инфраструктуры, в рамках которой должен перемещаться капитал между странами – участницами ЕАЭС.

В настоящее время большая часть стран ЕАЭС активно взаимодействует с финансовыми институтами, что обусловлено трансформацией их инфраструктуры, ростом объемов капитала, усилением их взаимовлияния и взаимозависимости.

Ключевым фактором интеграции финансовых рынков становится унификация банковских систем стран ЕАЭС, что проявляется не только в усилении стандартизации их деятельности, но и стремлении банков к расширению взаимовыгодной деятельности между странами. Это связано с тем, что расширение интеграционных процессов значительно увеличивает потребность в банковском обслуживании. В этих условиях актуальным становится исследование уровня банковского взаимодействия в странах ЕАЭС и выявление существующих предпосылок для создания единого рынка финансово-банковских услуг.

Анализируя современное состояние банковской системы стран ЕАЭС, можно отметить ряд положительных тенденций, способствующих ее эффективному развитию. Во-первых, во всех странах ЕАЭС проведена либерализация трансграничных операций с капиталом, что обеспечило банковской системе в целом определенные преимущества, в том числе увеличение числа источников привлечения капитала, снижение издержек, связанных с проведением заимствования [2]. Во-вторых, для банков стран ЕАЭС характерен переход на международные стандарты отчетности, которые в большей мере позволяют учитывать банковские риски и увеличивают прозрачность банковской деятельности. Однако наряду с положительными тенденциями в развитии банковской системы ЕАЭС имеются и отрицательные. Так, практически во всех странах банковский сектор доминирует на финансовом рынке, тем самым способствуя перетоку капитала из небанковских институтов. Кроме того, рынки банковских услуг по странам достаточно разрознены и существенно различаются по структуре и объемам проводимых операций [1].

Рассмотрим основные показатели развития банковского сектора стран ЕАЭС (табл.1).

Таблица 1

Основные показатели развития банковского сектора стран Евразийского экономического союза в 2017 г.

Показатель	Армения	Беларусь	Казахстан	Кыргызстан	Россия
Совокупные активы банковского сектора страны, трлн руб.	480,0	2 520,0	7 380,0	120,0	80 460,0
Соотношение активов банковского сектора к ВВП*, %	80,0	64,0	58,0	35,0	106,0
Доля активов 5 крупнейших банков в совокупных активах банков страны, %	46,0	76,0	41,0	54,0	55,0
Соотношения капитала и активов банков, %	14,0	13,0	12,0	16,0	9,0
Доля внутреннего банковского кредита к ВВП, %	47,0	23,0	33,0	20,0	54,0
Доля просроченной задолженности по кредитам к совокупным кредитам банков, %	7,0	4,0	24,0	5,0	7,0

* ВВП – валовой внутренний продукт

Источник: [8]

Если сравнивать основные показатели развития совокупных активов банковского сектора ЕАЭС по странам, то можно выделить две противоположные группы: максимальные у России и минимальные у Кыргызстана, причем у России этот показатель выше в 670 раз, чем у Кыргызстана. К группе стран с низкими показателями можно также отнести и Армению, у которой показатель совокупных активов ниже, чем у России в 167 раз. Такие пропорции в показателях развития банковских систем являются следствием различных размеров экономик этих стран, поэтому более точный анализ может быть проведен на основе сопоставления банковских показателей к валовому внутреннему продукту (далее – ВВП). По отношению к ВВП показатели Армении и Кыргызстана более близки к показателям других стран, что свидетельствует о степени развития банковского сектора этих стран соответственно уровню развития экономики. В то же время на основе сопоставления данных к ВВП можно оценить фактическую роль банковских систем Армении и Кыргызстана в экономике как относительно низкую, не обеспечивающую условий для ее быстрого роста. При этом следует выделить разброс среди показателей практически всех союзных стран: так, в России и Армении, имеющих максимальные доли банковских активов к ВВП, насыщенность экономики банковскими кредитами составляет соответственно 60 % и 50 % от ВВП, в то время как у Казахстана, Беларуси и Кыргызстана эти показатели в 2-3 раза ниже (соответственно 35 %, 22 % и 21 % от ВВП).

Вместе с тем уровень развития экономики стран – членов ЕАЭС отражается в доле их банковского капитала в совокупной банковской системе ЕАЭС. На сегодняшний день в их распределении существует значительная диспропорция: более 88 % активов приходится на Россию. Вторая по величине банковская система Казахстана занимает около 8 %. Доля Беларуси составляет 2,8 %, а на долю Армении и Кыргызстана

приходится 0,5 % и 0,2 %, соответственно [4]. Следовательно, в совокупной банковской системе доминируют активы российских банков, которые значительно превышают все вместе взятые активы 4-х других стран. Это может найти отражение в развитии нескольких тенденций в совокупной банковской системе ЕАЭС.

Во-первых, российские банки составляют основу союзной банковской системы не только за счет объема своего капитала, но и за счет направлений кредитной и инвестиционной деятельности а, во-вторых, стандарты деятельности российских банков могут стать ориентиром развития для банков других стран Союза через более тесное партнерство.

Для всех стран ЕАЭС характерен примерно одинаковый уровень капитализации банков относительно их активов – этот показатель в среднем составляет 13 %. При этом среди них существуют значительные различия в регулятивных требованиях к капиталу банков, что формирует различия по размерам собственного капитала банков (табл. 2).

Таблица 2

**Распределение банков стран Евразийского экономического союза
по величине собственного капитала на 01.01.2018 г.***

Собственный капитал банка, млрд руб.	Армения	Беларусь	Казахстан	Кыргызстан	Россия
≥ 3	6	11	5	0	170
≥ 10	0	1	12	0	79
≥ 25	0	0	8	0	40
≥ 30	0	0	7	0	33
Всего банков	19	24	32	25	561

* – значения величины капитала банков переведены по курсу национальных валют к рублю на 01.01.2018 г.

Источники: [9; 10; 11; 12; 13]

Если анализировать структуру банков стран ЕАЭС по размеру собственного капитала, то можно выделить только две страны – Россию и Казахстан, где имеются банки с собственным капиталом свыше 25 млрд руб. и 30 млрд руб., в то время как в Армении, Беларуси и Кыргызстане такие банки отсутствуют. В Беларуси имеется только один банк с собственными активами более 10 млрд руб. и 11 банков с капиталом от 3 млрд, в Армении – 6 банков с капиталом от 3 млрд руб., а вот в Кыргызстане таких банков совсем нет, т. е. капитал всех действующих банков составляет меньше 3 млрд руб.

Существенные различия сложились среди банковских систем стран ЕАЭС по доли участия иностранного капитала в активах финансовых учреждений. Так, в Армении и Кыргызстане более 70 % активов кредитных учреждений принадлежит иностранным инвесторам, в то время как в России и Казахстане этот показатель составляет – 13 % и 11 %, соответственно [5].

Анализ ключевых показателей развития банковского сектора в странах ЕАЭС показал наличие значительных различий в их состоянии, а также разброс качественных и количественных параметров их развития, препятствующих их сближению и осложняющих проведение интеграции. Сложность текущего периода проведения государствами – членами ЕАЭС консолидированной политики в банковской сфере заключается в том, что финансовые рынки стран, несмотря на единые векторы и цели развития, а также схожие характеристики, на деле развиваются автономно [6]. Внутри большинства стран-участниц доминирует национально ориентированный подход к развитию финансовых рынков. По всей видимости, страны ЕАЭС до конца еще не определились с теми выгодами и рисками, которые им несет участие в интеграции финансовых рынков в рамках ЕАЭС.

Для определения направлений повышения активности стран ЕАЭС в процессе интеграции их банковских систем нами проведен SWOT-анализ положительных и отрицательных факторов интеграции с тем, чтобы оценить степень их влияния и возможные последствия для интеграции банковских систем. В таблице 3 представлена матрица факторов, оказывающих позитивное и негативное влияние на развитие интеграции банковских систем стран ЕАЭС.

Таблица 3

**Матрица в SWOT-анализе определения факторов влияния на интеграцию
банковских систем стран ЕАЭС**

Факторы SWOT	Позитивные	Негативные
Внутренние факторы	Сильные стороны: – повышение уровня развития банковской системы; – рост банковских активов по отношению к ВВП	Слабые стороны: – переход к единым стандартам ЕАЭС, вследствие чего – потеря автономности в регулировании деятельности коммерческих банков; – повышение рисковости деятельности за счет кардинального изменения кредитной политики банков с ориентацией на поддержку реального сектора экономики
Внешние факторы	Возможности: – включение в межстрановой оборот капитала и снижение транзакционных издержек; – повышение конкурентоспособности банковской системы	Угрозы: – снижение прибыли банков из-за унификации ценообразования на финансовые услуги; – повышение доли иностранных инвесторов в банковском капитале

Составлено авторами по материалам собственных исследований

Резюмируем результаты SWOT-анализа.

1. Действие позитивных и негативных факторов направлено на включение национальных банковских систем в единую банковскую систему ЕАЭС. При этом позитивные факторы имеют большее значение для национальных экономик, поскольку обеспечивают государствам повышение их инвестиционного потенциала. В то же время негативные факторы проявляются в сокращении автономности банковских систем.

2. Оценка влияния внешних факторов показывает, что интеграция открывает для стран ЕАЭС больше возможностей в плане развития их банковских систем, чем содержит угроз, связанных с выходом деятельности банков за пределы государства. Тем самым, открывающиеся возможности значительно превышают потери от приведения деятельности банков к единому межгосударственному стандарту и расширения иностранного участия в капитале банков.

Проведенный SWOT-анализ показал долговременные интеграционные ориентиры для национальных банковских систем, которые позволяют более достоверно оценить интеграционные перспективы стран ЕАЭС в части преодоления дисбаланса уровней развития банковского сектора.

Таким образом, можно сделать вывод, что при наличии достаточных интеграционных возможностей банковских систем стран ЕАЭС, они сохраняют еще свою автономность и разнонаправленность в динамике развития основных показателей. Тормозит развитие интеграционного процесса «многопрофильность банковских активов, неизбежно втягивающая банковскую деятельность в «разновекторные» экономические циклы», что препятствует выработке взаимоприемлемых решений по формированию единого банковского союза [3, с. 39].

Ключевыми предпосылками для активизации взаимодействия банковских секторов стран ЕАЭС должны стать: изменение политики межбанковского обмена, предусматривающее расширение ассортимента финансовых услуг; увеличение объемов продаж; сокращение транзакционных издержек; снижение себестоимости услуг; минимизация налогообложения; диверсификация вложений и снижение рисков [7]. Это станет платформой для развития процессов сближения в банковской сфере, включая банковское регулирование и формирование условий, необходимых для эволюции процессов сближения.

Существующие на сегодняшний день различия между уровнями развития стран ЕАЭС вполне преодолимы по мере реализации мероприятий, способствующих росту устойчивости ЕАЭС. В связи с чем формирование единой банковской системы стран ЕАЭС должно сопровождаться решением следующих задач:

- преодоление тенденции замедления темпов роста банковских активов по отношению к росту ВВП;
- выравнивание требований к уставному и собственному капиталу банков на уровне ЕАЭС;
- повышение уровня капитализации банковского сектора и повышение ликвидности банковских активов;
- повышение качества и доступности банковских услуг.

Библиографический список

1. Абалкина, А. А. Предпосылки и перспективы банковской интеграции в странах ЕврАзЭС // Евразийская экономическая интеграция. – 2008. – № 1. – С. 75-79.
2. Блохина, Т. К. Формирование финансового рынка ЕАЭС как основа развития интеграционного процесса / Т. К. Блохина, К. В. Блохин // Вопросы инновационной экономики. – 2017. – Т. 7. – № 4. – С. 299-306.
3. Джагитян, Э. П. Фактор регионализации банковского регулирования в формировании евразийского механизма банковского регулирования // Деньги и кредит. – 2017. – № 7. – С. 31-40.
4. Ильяс, А. А. Системность развития рынков капитала в Едином экономическом пространстве Евразийского экономического сообщества. – Алматы, 2013. – 399 с.
5. Разработка Стратегии развития финансового рынка государств-членов ТС и ЕАЭС на период до 2025 г. / под ред. Я. М. Миркина. – М.: Инвестиционная компания «Еврофинансы», 2015. – 308 с.
6. Сулейменов Т. Интеграция рынков стран ЕЭП – ответ на вызов глобализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://capital.kz/expert/17432/> (дата обращения 22.09.2018).
7. Финансовый рынок Евразии: устройство, динамика, будущее / Под ред. Я.М. Миркина. – М.: Магистр, 2017. – 384 с.
8. Обзор финансовых рынков, подготовленный Всемирным банком [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://data.worldbank.org> (дата обращения: 12.09.2018).
9. Информационный банковский сайт Армении [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.armbanks.am> (дата обращения: 15.09.2018).
10. Информационный сайт Минфина Беларуси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.myfin.by> (дата обращения: 15.09.2018).
11. Информационный банковский сайт Казахстана [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.banker.kz> (дата обращения: 15.09.2018).
12. Информационный банковский сайт Кыргызстана [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bankir.kg> (дата обращения: 15.09.2018).
13. Информационный банковский сайт России. [Электронный ресурс]. – <http://www.banki.ru> (дата обращения: 15.09.2018).

References

1. Abalkina A. A. Predposylki i perspektivy bankovskoi integratsii v stranakh EvrAzEHS [*Preconditions and prospects for banking integration in the EurAsEC countries*] // Evrazijskaya ehkonomicheskaya integraciya, 2008, I. 1, pp. 75-79.
2. Blokhina T. K. Formirovanie finansovogo rynka EAEHS kak osnova razvitiya integratsionnogo protsesssa [*Formation of the EAEU financial market as a basis for the development of the integration process*], T.K. Blohina, K.V. Blohin // Voprosy innovacionnoj ehkonomiki [*Issues of innovation Economics*], 2017, vol. 7, I. 4, pp. 299-306.
3. Dzhagityan Eh. P. Faktor regionalizatsii bankovskogo regulirovaniya v formirovanii evraziiskogo mekhanizma bankovskogo regulirovaniya [*The factor of regionalization of banking regulation in the formation of the Eurasian mechanism of banking regulation*]. Den'gi i kredit, 2017, I. 7, pp. 31-40.
4. Il'yas A. A. Sistemnost' razvitiya rynkov kapitala v Edinom ehkonomicheskom prostranstve Evraziiskogo ehkonomicheskogo soobshchestva [*Systemic development of capital markets in The common economic space of the Eurasian economic community*]. Almaty, 2013, 399 p.
5. Razrabotka Strategii razvitiya finansovogo rynka gosudarstv-chlenov TS i EAEHS na period do 2025 g [*Development of the financial market development Strategy of the CU and EAEU member States for the period up to 2025*], pod red. Ya. M. Mirkina. Moscow: Investicionnaya kompaniya «Evrofinansy», 2015, 308 p.
6. Suleimenov T. Integratsiya rynkov stran EEHP – otvet na vyzov globalizatsii [*The integration of the markets of CES countries, the response to the challenge of globalization*]. Available at: <http://capital.kz/expert/17432/> (accessed 22.09.2018).
7. Finansovyi rynek Evrazii: ustroistvo, dinamika, budushchee [*The integration of the markets of CES countries, the response to the challenge of globalization*], pod red. YA.M. Mirkina. M.: Magistr, 2017, 384 p.

8. Obzor finansovyh rynkov, podgotovlennyy Vseмирnym bankom [*Financial market overview prepared by the world Bank*]. Available at: <http://data.worldbank.org> (accessed 12.06.2018).
9. Informatsionnyi bankovskii sait Armenii [*Information Bank website of Armenia*]. Available at: <http://www.armbanks.am> (accessed 15.09.2018).
10. Informatsionnyi sait Minfina Belarusi. [*The information website of the Ministry of Finance of Belarus*]. Available at: <http://www.myfin.by> (accessed 15.09.2018).
11. Informatsionnyi bankovskii sait Kazakhstana. [*Information Bank website of Kazakhstan*]. Available at: <http://www.banker.kz> (accessed 15.09.2018).
12. Informatsionnyi bankovskii sait Kyrgyzstana. [*Information Bank website of Kyrgyzstan*]. Available at: <http://www.bankir.kg> (accessed 15.09.2018).
13. Informatsionnyi bankovskii sait Rossii. [*Information banking site of Russia*]. Available at: <http://www.banki.ru> (accessed 15.09.2018).

Ефимова Марина Романовна

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва

e-mail: statistics@guu.ru

Кузнецов Николай Владимирович

д-р экон. наук, канд. техн. наук,
ФГБОУ ВО «Государственный
университет управления», г. Москва

e-mail: nkuznetsov@outlook.com

Понкратов Вадим Витальевич

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО «Финансовый
университет при Правительстве
Российской Федерации», г. Москва

e-mail: vadim.ponkratov@gmail.com

Efimova Marina

Doctor of economics, State University
of Management, Moscow

e-mail: statistics@guu.ru

Kuznetsov Nikolay

Doctor of Economic Sciences,
Candidate of Technical Sciences, State
University of Management, Moscow

e-mail: nkuznetsov@outlook.com

Ponkratov Vadim

Candidate of Economic Sciences,
Financial University under the Government
of the Russian Federation, Moscow

e-mail: vadim.ponkratov@gmail.com

ПРОБЛЕМЫ АНАЛИЗА ФИНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТА КОНСОЛИДИРОВАННОЙ ГРУППЫ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ ИНВЕСТИЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Аннотация. Рассмотрены вопросы анализа финансового результата консолидированной группы компаний. Дана трактовка понятия «финансовый результат» применительно к группе финансово- и организационно связанных между собой предприятий. Показано, что основными проблемами анализа являются непрозрачность взаимосвязей внутри группы, а также специфика составления отчетности отдельных компаний и последующая их консолидация в сводную отчетность группы. Приведен пример анализа финансового результата группы компаний, функционирующей в условиях реализации программы инвестиционного развития.

Ключевые слова: группа компаний, инвестиционное развитие, консолидированная отчетность, прибыль, проблемы анализа, рентабельность, финансовый результат.

PROBLEMS OF THE FINANCIAL RESULT ANALYSIS OF THE COMPANIES CONSOLIDATED GROUP IN THE INVESTMENT DEVELOPMENT CONDITIONS

Abstract. The analysis of the financial result of the companies consolidated group has considered. The interpretation of the «financial result» concept applied to the group of financial and organizational related enterprises has given. It has shown, that the main analysis problems are the relationships opacity within the group as well as the specificity of the individual companies accountability and their subsequent consolidation into the group's accountability. An example of the financial result analysis of the companies group operating in the conditions of the investment development program has given.

Keywords: group of companies, investment development, consolidated accountability, profit, analysis problems, profitability, financial result.

Многие российские ведущие компании, известные и воспринимаемые большинством как нечто единое и цельное, в действительности представляют собой конгломераты – группы компаний, тесно связанные между собой и принадлежащие единому собственнику. Таковы, например, ПАО «Газпром», ПАО «Лукойл», ГК «Норникель», ПАО «Мостотрест», ПАО «РЖД», ПАО «Аэрофлот» и т. д. Причиной такого явления стали происходящие в российской экономике процессы концентрации капитала, проявившиеся фактически сразу по мере проведения рыночных реформ в стране. Однако законодательное регулирование такого формата предпринимательской деятельности долгое время отсутствовало. Существование крупных объединений компаний вокруг одной группы собственников имело неформальный характер, и только Федеральный закон от 27.07.2010 г. № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности» легализовал существование таких структур [2]. При этом на законодательном уровне были отрегулированы вопросы ведения бухгалтерского и налогового учета, а также составления отчетности. Было установлено, что группа компаний может формировать финансовую отчетность как единое хозяйственное общество.

Положения этого закона обязали группы компаний формировать и публиковать свою консолидированную отчетность. С одной стороны, это сделало предпринимательскую среду более понятной и прозрачной, с другой – создало ряд методических и методологических проблем. К таковым следует отнести и проблему анализа



финансового результата консолидированных групп компаний. Внутри таких конгломератов часто выстроены очень сложные финансовые и административные связи, что делает традиционные подходы к анализу результата их деятельности малоинформативными, в особенности если взаимосвязи внутри группы не являются на 100 % прозрачными.

Ситуация усугубляется тем, что большинство из этих компаний находятся сегодня на стадии активного инвестиционного развития, что требует определенной интерпретации получаемых в анализе результатов. Отдельную проблему представляет ситуация, когда группа реализует свою программу развития с использованием механизма проектного финансирования [3]. В этом случае в структуре группы появляется специализированная компания, оценка результатов деятельности которой не может быть проведена по традиционным методикам, но которая при этом оказывает значимое влияние на все показатели консолидированной отчетности.

Следует отметить, что существует большой разрыв между степенью изученности данной проблематики в отечественной и зарубежной литературе. В англоязычной экономической литературе вопросы, связанные с управлением такими структурами, в том числе с анализом их финансового результата, проработаны в достаточной степени детально. К наиболее признанным специалистам, которые занимаются этой тематикой, следует отнести Л. А. Бернштейна, Т. Келлера [8; 10]. В российской практике консолидированная отчетность – относительно новое явление. По мере развития нормативной базы происходило и становление соответствующих научных положений, содержание которых во многом опередили переводные труды указанных выше классиков западной экономической мысли. Наибольший вклад в развитие проблемы консолидации групп компаний сделали такие исследователи, как В. Бариленко и Е. Луночкина [7]. Н. А. Кондрашова рассматривала проблематику бухгалтерского учета финансового результата групп компаний [14]. А. М. Балтина и Е. В. Скобелева изучали подходы к оценке их эффективности. М. И. Баканов, Д. А. Ендовицкий и Т. Л. Гиларовская развивали методологию анализа финансового состояния консолидированных групп и методику его проведения [6; 16; 5; 9]. Проблематика анализа финансового результата консолидированной группы компаний является весьма узкой, и ей посвящены работы небольшого круга специалистов, таких как В. Г. Когденко, М. В. Мельник, М. С. Крашенинникова [12; 11].

В настоящей статье рассмотрены вопросы методологии анализа финансового результата консолидированной группы компаний, ведущей деятельность в условиях реализации масштабной программы инвестиционного развития.

1. *Подходы к трактовке понятия «финансовый результат» применительно к группе компаний.* Анализ публикаций позволяет сделать вывод, что понятия «финансовый результат» не является сегодня однозначно трактуемой научной категорией. В кругах специалистов продолжаются дискуссии касательно трактовки его содержания. Тем не менее, относительно ключевых положений значения данного термина определенный консенсус существует. Очевидно, что конечной целью любой хозяйственной деятельности является получение прибыли. С этой точки зрения прибыль является показателем, отражающим эффективность предприятия в целом, его стратегии развития, системы управления и т. д. В более широком понимании финансовый результат деятельности компании подразумевает множество компонентов. В научной и профессиональной литературе можно встретить такие трактовки понятия «финансовый результат»: разница между доходами и расходами; прирост или уменьшение капитала в процессе его экономической деятельности (в таком случае данный показатель можно отождествлять с прибылью или убытком); прирост чистых активов; уровень рентабельности; прирост или уменьшение стоимости имущества [15].

В литературе встречается трактовка понятия «финансовый результат», отождествляющая его с чистой прибылью [13]. Однако следует отметить, что использовать чистую прибыль как единственный показатель финансового результата применительно к группе компаний нецелесообразно, чистая прибыль, конечно, является значимым, но всего лишь одним из компонентов системы показателей, отражающих финансовый результат. К числу показателей, которые также используют для анализа финансового результата консолидированной группы компаний, кроме чистой прибыли, следует также отнести: валовую прибыль, прибыль от реализации, налогооблагаемую прибыль, прибыль, которая остается в распоряжении предприятия, а также ряд других.

Обобщив все возможные дефиниции понятия «финансовый результат», применительно к группе компаний можно выделить ряд классификационных признаков (табл. 1).

Классификационные признаки понятия «финансовый результат» группы компаний

Критерий	Показатели
По источникам формирования	Прибыль (убыток) от продаж Прибыль (убыток) от прочих операций Балансовая прибыль (убыток)
По видам деятельности	Прибыль (убыток) от операционной деятельности Прибыль (убыток) от инвестиционной деятельности Прибыль (убыток) от финансовой деятельности
По составу элементов	Маржинальная прибыль Валовая прибыль Чистая (нераспределенная) прибыль (непокрытый убыток)
По характеру налогообложения	Налогооблагаемая прибыль Прибыль, не подлежащая налогообложению
По периоду формирования	Прибыль (убыток) предшествующего периода Прибыль (убыток) отчетного периода Предполагаемая прибыль (убыток)
По степени обобщения	Прибыль (убыток) группы компаний Консолидированная прибыль

Составлено авторами по материалам исследования

Понятие финансового результата консолидированной группы компаний тесно связано с налогообложением и соответствующим законодательным полем в Российской Федерации (далее – РФ). Так основы налогообложения прибыли, которые на данный момент действуют в Российской Федерации, были установлены с принятием Налогового кодекса РФ [1]. При этом ставка налога на прибыль менялась в пределах 20-24 %, и по состоянию на 2018 г. для юридических лиц составляет 20 %, из которых 3 % – это федеральный компонент, 17 % – региональный. В рамках совершенствования законодательства позднее было введено понятие «консолидированная группа налогоплательщиков», для которой установлены отдельные правила исчисления налога на прибыль на основе совокупного финансового результата объединенных компаний. Ввиду того, что поступления от налогообложения прибыли в РФ (в силу специфики организации ее налоговой системы) являются основными источниками формирования региональных бюджетов, то анализ финансового результата консолидированных групп компаний имеет особенное значение и для оценки ее бюджетной эффективности.

Таким образом, финансовым результатом деятельности группы можно считать консолидированную денежную оценку всех сторон деятельности входящих в нее компаний: производственной, сбытовой, снабженческой, финансовой, инвестиционной. При этом в объеме консолидированного финансового результата находят свое отражение индивидуальные результаты всех компаний группы.

Другим важным понятием, которое можно отождествлять с финансовым результатом группы, является понятие рентабельности ее активов и капитала (показатели ROA, от англ. return on assets и ROE (от англ. return on equity) рассчитываемые как отношение консолидированной чистой прибыли, заработанной группой компаний за период, к средней стоимости активов или собственного капитала группы соответственно). В широком понимании рентабельностью группы компаний можно считать соотношение консолидированной прибыли и стоимости консолидированных основных фондов компании или, соответственно, консолидированного капитала. Во многом, именно рентабельность показывает, в какой мере группа компаний функционирует эффективно, каков уровень отдачи и какова эффективность использования вложенных в процесс производства средств. Рентабельность можно также использовать для сравнительной оценки эффективности деятельности самих компаний, которые образуют группу.

Одновременно с этим следует отметить, что в российской научной и бизнес-среде присутствует определенная путаница в вопросе, что именно следует называть консолидированной группой компаний. В литературе часто в качестве синонимов используют выражения: «связанные предприятия», «системы компаний», «организации организаций», «группы компаний» или же просто «группы». В настоящей статье под группой компаний понимаются организованные и/или контролируемые одним или несколькими лицами два и более самостоятельных хозяйствующих субъекта, связанные или несвязанные между собой юридически или иными отношениями, управляемые из одного центра и объединенные с целью получения прибыли, решения общих проблем и защиты общих интересов.

В общем случае следует разделять три варианта групп компаний: группа финансового типа, операционного и смешанного. Ключевые отличия между ними приведены в таблице (табл. 2).

Таблица 2

Ключевые отличия между финансовым и операционным группами компаний

Критерий	Группа финансового типа	Группа операционного типа
Основные факторы	Различные виды деятельности и/или технологии производства у компаний группы Независимость компаний друг от друга, непересекающиеся рынки сбыта, внутренние продажи незначительны Независимые производственно-сбытовые программы у компаний, деятельность в различных географических зонах	Единый вид деятельности и единая технология производства у компаний группы Зависимость компаний между собой, пересекающиеся рынки сбыта или ориентация на внутренние продажи наличие сквозной; производственно-сбытовой программы, географическая централизация
Особенности управляющих компаний	Устанавливает общие цели, осуществляет контроль за их достижением, но не вмешивается в выполнение операций на уровне отдельных компаний Низкая степень централизации управленческих функций	Осуществляет централизованное планирование процессов и операций и контролирует их выполнение в каждой отдельной компании Высокая степень централизации управленческих функций
Особенности зависимых компаний	Имеют полномочия для принятия операционных решений Несут ответственность за достижение поставленных целей	Согласовывают решения в управляющей компании Несут ответственность за выполнение указаний управляющей компании
Примеры компаний	ПАО АФК «Система» ПАО «Лукойл»	ПАО «РЖД»; ПАО «Россети»

Составлено авторами по материалам исследования

2. *Проблемы практического анализа финансового результата группы компаний.* В научной литературе наиболее распространено следующее видение компонентов анализа финансового результата группы компаний:

- анализ структуры финансовых активов группы и анализ динамики стоимости различных активов. Кроме того, этот этап предполагает исследование рыночного окружения, в котором действует группа, ее конкурентов и экономических субъектов, с которыми она взаимодействует;
- исследование влияния финансового результата группы, имеющихся финансовых активов на общее положение дел в группе, оценка доли отдельных компонентов в денежном балансе группы, ее инвестициях, анализ показателей ликвидности группы;
- анализ движения денежных средств (интенсивности операций с финансовыми активами), в том числе коэффициентов оборачиваемости финансовых активов;
- оценка эффективности деятельности консолидированной группы, влияния на ее работу финансовых результатов (оценке подлежат показатели рентабельности, оборачиваемости финансовых активов, калькуляция достоверной стоимости финансовых активов);

– оценка степени воздействия финансовых результатов консолидированной группы на ее рыночную стоимость, оценка привлекательности группы для внешнего финансирования.

В настоящее время в РФ действует ряд нормативных актов, регулирующих правила формирования и учета финансового результата. Степень значимости этих факторов определяется уровнем соответствующего документа (рис. 1).



Составлено авторами по материалам исследования

Рис. 1. Уровни нормативно-правового регулирования формирования финансового результата

Основной практической проблемой, которая возникает при проведении анализа финансового результата консолидированной группы компаний, является экономическая свобода субъекта хозяйствования в выборе способов ведения учета, в том числе установленная российскими стандартами бухгалтерского учета (далее – РСБУ). Суть положений этих стандартов такова, что у руководства консолидированной группы компаний возникает легальная возможность корректировать отчетность в выгодном для себя направлении или как-либо еще искажать финансовый результат. Так, например, исследование финансовой отчетности, проведенное в 2015 г. на выборке из 948 акционерных обществ, показало, что достоверные данные предоставляют только 62 % из них. При этом несовершенство методики составления консолидированной бухгалтерской отчетности приводит к тому, что даже среди этих 62% вероятны отклонения отдельных показателей в пределах 5 % [12]. Главной целью таких манипуляций, по мнению авторов, являются минимизация и оптимизация налогообложения.

Оценка финансовых результатов группы компаний на основе консолидированной отчетности по Международным стандартам финансовой отчетности (англ. International financial reporting standards, далее – МСФО, IFRS) также является дискуссионным вопросом. Формирование консолидированной отчетности регламентируется следующими стандартами: IFRS 3 «Объединение бизнеса»; IFRS 10 «Консолидированная отчетность»; IAS 27 «Консолидированная и отдельная финансовая отчетность»; IFRS 8 «Операционные сегменты»; IAS 31 «Участие в совместном предпринимательстве». Кроме того, также используют стандарты: IAS 32 «Финансовые инструменты: представление информации»; IAS 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка»; IFRS 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации»; IFRS 9 «Финансовые инструменты». Отметим, что стандарт МСФО IFRS 9 применяют только с 2015 г., поэтому при анализе финансового результата необходимо учитывать, что информация, отражаемая в отчетности группы компаний, не всегда может ему соответствовать [11].

Значительная сложность в оценке финансового результата по МСФО связана с несоответствием российских и международных стандартов составления финансовой отчетности и ее консолидации. Например, правила РСБУ не в полной мере учитывают инфляционные показатели, поэтому работа с международной валютой в тех случаях, когда это необходимо (продажа и покупка товаров в валюте, отличной от национальной) затруднена. По стандартам МСФО, отчетность должна быть подготовлена в валюте, которая имеет равный паритет покупательной способности. Основные средства, товар на складе и прочие статьи немониторного учета пересчитывают с учетом инфляции [4]. Данная проблемная область не единственная, вытекающая из разницы стандартов финансовой отчетности. Различные финансовые инструменты включают такие элементы, касательно которых не применимы стандартные методики (например, ценность финансовых активов группы компаний существенно меняется, в зависимости от целого ряда факторов). В силу этого многие детали анализа финансового результата группы компаний на основе консолидированной отчетности остаются недостаточно проработанными и стандартизованными.

В данном случае стандарты МСФО будут открывать не в пользу объекта анализа сложные взаимодействия внутри сообщества, которые хорошо функционируют в рамках российского законодательства или действуют с его нарушениями.

3. *Пример анализа финансового результата группы компаний.* В рамках настоящего исследования проведен анализ динамики финансового результата финансового результата группы компаний «Акрон» на основании ее консолидированной отчетности за три года, сформированной в соответствии с МСФО [17] (табл. 3).

Таблица 3

Анализ финансового результата консолидированной группы компаний «Акрон»

Показатель	Показатели отчетного периода, млн руб.			Прирост за отчетный период, %	
	1-й год	2-й год	3-й год	2–1	3–2
Прибыль до налогообложения, млн руб.	20 184	25 524	18 959	+26,46	–25,72
Совокупный доход	19 518	17 229	15 460	–11,73	–10,27
В т.ч. финансовые доходы	221	401	1 560	+81,45	+289,03
Активы	98 078	117 310	156 619	+19,61	+33,51
В т.ч. внеоборотные активы	75 433	81 154	82 599	+7,58	+1,78
В т.ч. оборотные активы	22 645	36 156	74 020	+59,66	+104,72
Финансовые активы	35 785	39 240	58 350	+9,65	+48,70
Дебиторская задолженность	3 021	4 247	3 898	+40,58	–8,22
В т.ч. покупателей и заказчиков	1 657	2 384	1 425	+43,87	–40,23
В т.ч. по краткосрочным займам	956	920	1 363	–3,77	+48,15
В т.ч. прочая задолженность	736	731	796	–0,68	+8,89
Инвестиции	24 398	19 950	4 824	–18,23	–75,82
В т.ч. во внеоборотные активы	23 671	19 605	3 964	–17,18	–79,78
В т.ч. в оборотные активы	727	345	860	–52,54	+149,28
Чистая рентабельность, %	0,36	0,49	1,72	+0,13	+1,23
Номинальная рентабельность, %	0,83	1,72	5,29	+0,89	+3,57
Реальная рентабельность, %	7,32	7,37	1,21	+0,05	–6,16
Рентабельность активов, %	20,58	21,76	12,11	+1,18	–9,65
Рентабельность капитала, %	7,40	19,94	10,72	+12,54	–9,22

Источник: [17]

Как следует из данных, в распоряжении исследуемой группы компаний находится значительное количество финансовых активов, из которых от 6,68 % до 10,82 % представляют собой дебиторскую задолженность. Однако из отчетности по РСБУ не ясно, какая часть этой задолженности является краткосрочной, какая долгосрочной, а какая вообще нереальной для взыскания.

Одновременно возросла стоимость финансовых активов, общий прирост которых составил 63,06 %, что превысило темпы прироста активов за этот же период (59,69 %). Это указывает на то, значение финансовых актива в деятельности группы компаний, их влияние на конечный финансовый результат постоянно возрастает. При этом значительная доля финансовых активов отражается в представленной отчетности по амортизированной стоимости с использованием метода эффективной процентной ставки (займы, дебиторская задолженность, денежные средства и их эквиваленты). Именно увеличение финансовых активов, которые оценены по амортизированной стоимости, вызывает прирост финансовых активов в целом.

В течение исследуемого 3-х летнего периода финансовое состояние группы и структура ее активов существенно изменилась. Доля внеоборотных активов сократилась с 76,91 % до 52,74 %, а доля оборотных активов напротив возросла с 23,09 % до 47,26 %. Это может быть объяснено тем, что в течение всего исследуемого периода группа компаний наращивала свою ликвидность и инвестиционные возможности в связи с чем оборотных активы росли преобладающим темпом. Это связано, в первую очередь, с увеличением денежных средств и их эквивалентов, о чем косвенно свидетельствует возрастающая доходность от финансовых операций.

Расчет рентабельности активов и капитала показывает их существенный рост за второй год. Причина такого роста очевидно состоит в высокой рентабельности от продаж (ее вклад в изменение рентабельности составляет 83,42 %). В последующем периоде именно этот фактор наиболее существенно повлиял на снижение рентабельности активов и капитала.

Тенденции существования консолидированных групп компаний в российских условиях таковы, что собственники таких групп удаляются от оперативного управления и делегируют функции наемному менеджменту. В такой ситуации процесс принятия решений в группе сопровождается дополнительной отчетностью. Также усложняется система управления группой компаний. Анализ финансового состояния таких сложных структур становится эффективным и востребованным инструментом, который позволяет выявить реальную экономическую эффективность такой группы.

Однако обобщая проблематику анализа финансового результата консолидированной группы компаний, можно сделать несколько выводов. Основной состоит в том, что на данный момент отсутствует общепринятая, исчерпывающая методика, позволяющая делать однозначные заключения о финансовом состоянии компаний группы и ее финансовом результате. На практике, при объективной оценке финансового результата группы компаний, возникает несколько методических задач, которые на данный момент не разрешены: сбор всех необходимых данных для составления достоверного отчета о финансовых результатах; проведение корректного анализа рентабельности компаний, которые входят в группу; анализ влияния макроэкономических процессов и ситуации на рынке на функционирование группы компании; составление прогноза финансового положения группы компаний.

При проведении анализа финансового результата группы компаний сложность представляют собой такие вопросы, как изучение степени консолидации группы, специфики составления отчетности, движения денежных средств между участниками группы. Консолидация группы может быть полной или частичной, также может быть различным и характер экономической взаимосвязи между участниками группы. При этом необходимо учитывать, что в российском налоговом законодательстве консолидированные группы компаний выведены в отдельную группу налогоплательщиков, и для них существует особый порядок начисления налога на прибыль.

Библиографический список

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) // Собрание законодательства РФ. – 1998. – 03 авг. – № 31. – ст. 3 824.
2. Федеральный закон от 27.07.2010 г. № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности» // Собрание законодательства РФ. – 2010. – 02 авг. – № 31. – ст. 4177.
3. Федеральный закон от 21.12.2013 г. № 379-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 2013. – 23 дек. – № 51. – ст. 6 699.
4. Баканов, М. И. Финансовая отчетность / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 220 с.
5. Баканов, М. И. Бухгалтерский учет в торговле. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 403 с.

6. Балтина, А. М. Особенности финансового менеджмента в общественном секторе экономики // Финансы и кредит. – 2009. – № 19. – С. 28-32.
7. Бариленко, В. Определение системы показателей анализа финансового состояния в концепции жизненного цикла организации / В. Бариленко, Е. Луночкина // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2010. – № 4. – С. 432-436.
8. Бернштейн, Л. А. Анализ финансовой отчетности. Финансы и статистика. – М.: Эксмо, 2003. – 304 с.
9. Ендовицкий, Д. А. Инвестиционный анализ в реальном секторе экономики / Д. А. Ендовицкий, Т. Л. Гиляровская – М.: Финансы и статистика, 2006. – 132 с.
10. Келлер, Т. Концепции холдинга: организационные структуры и управление. – Обнинск: ГЦПИК, 1996. – 224 с.
11. Когденко, В. Г., Крашенинникова, М. С. Анализ финансовых активов по данным консолидированной отчетности // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – № 17. – С. 359-367.
12. Когденко, В. Г. Интегрированная отчетность: вопросы формирования и анализа / В. Г. Когденко, М. В. Мельник // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – № 10. – С. 304-311.
13. Колачева, Н. В. Финансовый результат предприятия как объект оценки и анализа / Н. В. Колачева, Н. Н. Быкова // Вестник НГИЭИ. – 2015. – № 1. – С. 44-52.
14. Кондрашова, Н. А. Отчетность консолидированной группы налогоплательщиков // Бухгалтерский учет. – 2012. – № 11. – С. 95-97.
15. Соболева, А.А. Сущность, критерии и показатели финансовых результатов деятельности предприятия // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2016. – № 24. – С. 96-100.
16. Скобелева, Е. В. Финансовые потоки холдинга: объект управления // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2007. – № 9. – С. 25-32.
17. Финансовая отчетность // ПАО «Акрон». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.acron.ru/investors/financial-statements/> (дата обращения: 01.09.2018).

References

1. Nalogovyi kodeks Rossiiskoi Federatsii (chast pervaya) [*The tax code of the Russian Federation (part one)*]. Sobranie zakonodatelstva RF [*Collection of legislation of the Russian Federation*], 1998, August 3, I. 31, st. 3 824.
2. Federalnyi zakon ot 27.07.2010 g № 208-FZ «O konsolidirovannoi finansovoi otchetnosti» [*Federal law of July 27, 2010 № 208-FZ «On the consolidated financial statements»*]. Sobranie zakonodatelstva RF [*Collection of legislation of the Russian Federation*], 2010, August 2, I. 31, st. 4177.
3. Federalnyi zakon ot 21.12.2013 № 379-FZ «O vnesenii izmenenii v otdelnye zakonodatelnye akty Rossiiskoi Federatsii» [*Federal Law of December 21, 2013 № 379-FZ «On Amending Certain Legislative Acts of the Russian Federation»*]. Sobranie zakonodatelstva RF [*Collection of legislation of the Russian Federation*], 2013, December 23, I. 51, st. 6 699.
4. Bakanov M. I., Sheremet A. D. Finansovaya otchetnost [*Financial statements*]. M.: Finansy i statistika, 2011. 220 p.
5. Bakanov M. I. Buhgalterskii uchët v torgovle [*Accounting in trade*]. M.: Finansy i statistika, 2006. 403 p.
6. Baltina A. M. Osobennosti finansovogo menedzhmenta v obshchestvennom sektore ehkonomiki [*Features of financial management in the public sector of the economy*]. Finansy i kredit, 2009, I. 19, pp. 28-32.
7. Barilenko V., Lunochkina E. Opredelenie sistemy pokazatelei analiza finansovogo sostoyaniya v kontsepcii zhiznennogo tsikla organizatsii [*Definition of a system of indicators for analyzing the financial state in the concept of the life cycle of an organization*]. RISK: Resursy, informaciya, snabzhenie, konkurenciya, 2010, I. 4, pp. 432-436.
8. Bernstein L. A. Analiz finansovoi otchetnosti. Finansy i statistika [*Analysis of financial statements. Finances and statistics*]. M.: Eksmo, 2003. 304 p.
9. Endovitskii D. A., Gilyarovskaya T. L. Investitsionnyi analiz v realnom sektore ehkonomiki [*Investment analysis in the real sector of the economy*]. M.: Finansy i statistika, 2006. 132 p.
10. Keller T. Kontsepcii holdinga: organizatsionnyye struktury i upravlenie [*Holding Concepts: Organizational Structures and Governance*]. Obninsk: GCPIK, 1996. 224 p.
11. Kogdenko V. G., Krasheninnikova M. S. Analiz finansovykh aktivov po dannym konsolidirovannoi otchetnosti [*Analysis of financial assets according to consolidated financial statements*]. Mezhdunarodnyj buhgalterskij uchët, 2015, I. 17, pp. 359-367.
12. Kogdenko V. G., Mel'nik M. V. Integrirovannaya otchetnost: voprosy formirovaniya i analiza [*Integrated reporting: issues of formation and analysis*]. Mezhdunarodnyj buhgalterskij uchët, 2014, I. 10, pp. 304-311.

13. Kolacheva N. V., Bykova N. N. Finansovy rezul'tat predpriyatiya kak obyekt otsenki i analiza [*The financial result of the enterprise as an object of evaluation and analysis*]. Vestnik NGIEI, 2015, I. 1, pp. 44-52.
14. Kondrashova N. A. Otchetnost konsolidirovannoi gruppy nalogoplatelshchikov [*Reporting of the consolidated group of taxpayers*]. Buhgalterskij uchët, 2012, I. 11, pp. 95-97.
15. Soboleva A. A. Sushchnost, kriterii i pokazateli finansovykh rezultatov deyatel'nosti predpriyatiya [*Essence, criteria and indicators of financial results of the company*]. Ekonomika i upravlenie: analiz tendentsii i perspektiv razvitiya, 2016, I. 24, pp. 96-100.
16. Skobeleva E. V. Finansovye potoki holdinga: obyekt upravleniya [*Holding cash flows: the object of management*]. Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta, 2007, I. 9, pp. 25-32.
17. Finansovaya otchetnost [*Financial statements*]. PAO «Akron» [*JSC «Acron»*]. Available at: <https://www.acron.ru/investors/financial-statements/> (accessed: 01.09.2018).

Камалов Станислав Марадович
аспирант, ФГБОУ ВО «Финансовый
университет при Правительстве
Российской Федерации», Москва
e-mail: kamalov_stanislav@mail.ru

МОДЕЛИРОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ НА ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

Аннотация. Рассмотрено понятие налога на финансовые операции как инструмента ограничения уровня спекулятивной торговли. Предложена математическая модель, в которой одним из факторов влияния на цену финансового инструмента является ставка налога на финансовые операции. Проверена гипотеза о том, что дополнительный налог на операции с финансовыми инструментами снижает уровень спекулятивной активности за счет снижения волатильности цены. Показано, что введение налога даже по небольшой ставке способствует снижению волатильности цен финансовых инструментов.

Ключевые слова: налоги, налогообложение финансовых операций, ценообразование финансовых инструментов, волатильность рыночной цены, дополнительное налогообложение на фондовом рынке, математическое моделирование.

Kamalov Stanislav
Postgraduate student, Financial
University under the Government
of the Russian Federation, Moscow
e-mail: kamalov_stanislav@mail.ru

MODELING THE ADDITIONAL TAXATION IMPACT ON THE FINANCIAL INSTRUMENTS PRICING

Abstract. The tax on financial transactions as an instrument to restrict the level of speculative trading has been considered. A mathematical model in which one of the factors influencing on a financial instrument price is the tax rate on financial transactions, – has been proposed. The hypothesis that the additional tax on transactions with financial instruments reduces the speculative activity level by reducing the price volatility has been tested. The introduction of a tax even at a small rate helps to reduce the financial instruments prices volatility has been revealed.

Keywords: tax, financial transaction taxation, financial instruments pricing, the volatility of the market prices, additional taxation on the stock market, mathematical modeling.

Последствия и уроки мирового финансового кризиса 2008 г. по-прежнему являются предметом обсуждения в экономических и политических кругах. В то время как основная часть дискуссии направлена на обсуждение проблем в области финансового регулирования и стабилизации макроэкономических показателей экономики, не менее важной проблемой является налоговая политика и ее роль в предотвращении финансового кризиса.

Дискуссия ведется в двух направлениях: играет ли налоговая политика существенную роль в появлении кризисных ситуаций, а также можно ли налоговую политику считать инструментом предотвращения будущих финансовых потрясений [10]. В этой связи в последнее десятилетие крайне активно в мировом сообществе обсуждается возможность введения дополнительного налогообложения на операции с финансовыми инструментами. Речь идет о налоге Тобина, но не в применении к валютным операциям, а в более широком его понимании.

Двадцать крупнейших экономик Европейского союза (далее – ЕС) с 2011 г. обсуждают законопроект, в рамках которого предполагается введение налога на финансовые операции (далее – НФО) на всей территории ЕС [5]. Однако решение до сих пор не принято по причине слишком большого количества неопределенностей в отношении данной налоговой меры. Ряд экономистов утверждают, что НФО способен значительно снизить уровень спекулятивной активности, стать дополнительным источником привлечения средств в бюджет и способствовать нормализации рыночной цены финансовых инструментов вокруг своей справедливой стоимости [1; 6; 8]. С другой стороны, увеличение стоимости капитала за счет дополнительного налога может привести к уходу инвесторов с рынка и замедлению экономического роста [3; 7; 9]. В условиях неопределенности математические методы количественной оценки могут способствовать принятию решений в отношении НФО.

Рассмотрим моделирование ценообразования и различных участников финансового рынка. В статье предложена математическая модель оценки влияния ставки НФО на динамику рыночных цен финансовых инструментов в условиях, когда на рынке присутствует два типа инвесторов: спекулянты, склонные к высокочастотной торговле, совершающие операции с целью получения прибыли в краткосрочной перспективе, и фундаменталисты, которые инвестируют с целью получения прибыли в долгосрочной перспективе. Исходя из вышесказанного, будем полагать, что спекулянты ориентируются на изменение рыночной цены, тогда как фундаменталисты оценивают уровень рыночной цены по отношению к справедливой стоимости. Под справедливой стоимостью финансового инструмента будем понимать цену, обоснованную исходя из экономического состояния рынка и конкретной компании. В качестве модели курса справедливой стоимости будем использовать модель случайного блуждания. Таким образом, справедливую стоимость F_t в момент времени t зададим как

$$F_t = F_{t-1} + \varepsilon_t, \quad (1)$$

где ε_t – случайная величина, распределенная по нормальному закону с математическим ожиданием $E(\varepsilon_t) = 0$ и дисперсией $D(\varepsilon_t) = \sigma_\varepsilon^2$, характеризующая влияние новостного потока и прочих стохастических факторов.

Уровень рыночной цены формируется в результате баланса между спросом и предложением всех участников рынка. Так, если по текущей цене S спрос превышает предложение, то рыночная цена будет возрастать до тех пор, пока спрос не уравнивает предложение. Поскольку, как отмечалось выше, спекулянты оценивают рыночную цену по отношению к предыдущим периодам, определим совокупный спрос d_t^c спекулянтов в момент времени t как

$$d_t^c = \alpha^c (E_t(S_{t+1}) - S_t), \quad (2)$$

где α^c – коэффициент коррекции, принимающий значение от 0 до 1 и характеризующий чувствительность спроса спекулянтов к изменению рыночной стоимости; $E_t(S_{t+1})$ – математическое ожидание рыночной цены в момент времени $t+1$, S_t – рыночная цена в момент времени t .

Поскольку огромное значение на рынке играет восприятие участниками рынка новостных сигналов, поступающих извне, введем функцию чувствительности к новостному потоку δ_t . Будем считать, что рыночная цена зависит от восприятия участниками рынка новостного потока следующим образом:

$$E_t(S_{t+1}) = S_t + \delta_t \varepsilon_t. \quad (3)$$

Будем также полагать, что если рыночная волатильность V_t за несколько предшествующих периодов превышает некоторую константу K , то участники рынка достаточно остро реагируют на новостной фон. Формализуем выводы в виде:

$$\delta_t = \begin{cases} \delta^o, & \text{если } V_t(t) = \frac{1}{T} \sum_{i=0}^{T-1} |S_{t-i} - S_{t-1-i}| \geq K; \\ \delta^u, & \text{если } V_t(t) = \frac{1}{T} \sum_{i=0}^{T-1} |S_{t-i} - S_{t-1-i}| < K, \end{cases} \quad (4)$$

где δ^o – коэффициент чувствительности к новостному фону; δ^u – коэффициент нечувствительности к новостному фону. Рыночная цена корректируется на значение коэффициента δ^o в случае, если рынок чувствителен к новостному потоку, и на коэффициент δ^u в противном случае.

Фундаменталисты, как утверждалось выше, ориентируются на оценку рыночной цены относительно ее справедливой стоимости в текущем периоде. Так, если актив переоценен (рыночная цена S_t выше справедливой F_t), то фундаменталисты склонны к продаже активов. Таким образом, совокупный спрос d_t^f таких инвесторов определим, как

$$d_t^f = \alpha^f (F_t - S_t), \quad (5)$$

где α^f – коэффициент коррекции, характеризующий чувствительность спроса фундаменталистов к изменению рыночной цены относительно ее справедливой стоимости.

Таким образом, с учетом вышесказанного, рыночная цена зависит от совокупного спроса участников рынка и определяется как:

$$S_{t+1} = S_t + \alpha^m (d_t^c + d_t^f), \quad (6)$$

где α^m – корректирующий коэффициент совокупного спроса. Рыночная цена зависит от баланса спроса и предложения и растет в случае превышения спроса над предложением $d_t^c + d_t^f > 0$.

Рассмотрим результат реализации модели со значениями параметров, представленными в таблице 1:

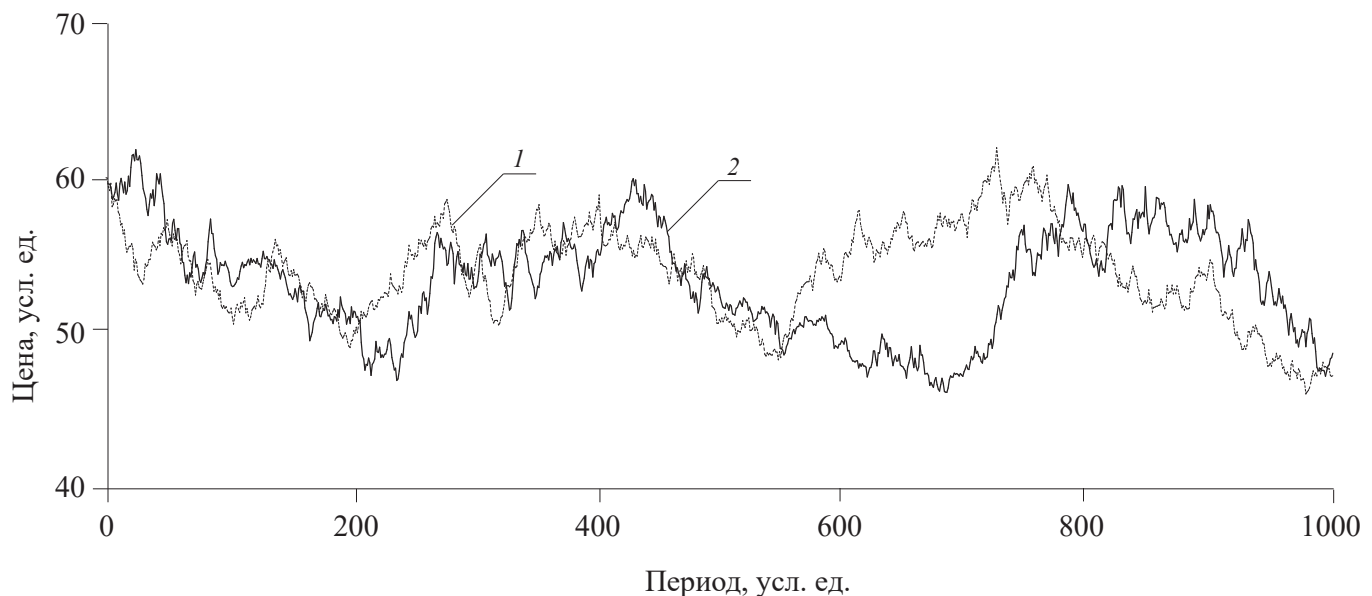
Таблица 1

Параметры модели

Параметр	Значение
$\alpha^c = \alpha^f = \alpha^m$	0,1
S_0	60
δ^o	1,35
δ^u	0,65
K	0,0075
σ_ε	0,01

Составлено автором по материалам исследования

Рассмотрим результат реализации модели с начальной рыночной ценой $S_0 = 60$. Динамика цены моделируется в течение 1 000 периодов. В качестве инструмента для проведения численного эксперимента использовался разработанный автором макрос на базе Visual Basic в Microsoft Excel (рис. 1).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Динамика рыночной и фундаментальной цены; 1 – фундаментальная цена; 2 – рыночная цена

Таким образом, нами численно смоделирована динамика уровня рыночной и фундаментальной цены на рынке с присутствием на рынке как спекулянтов, так и долгосрочных инвесторов. Полученные результаты расчетов показывают приближенную к реальным финансовым рынкам картину. Так, в период $t \in (850; 1\,000)$ наблюдается

значительное падение рыночной цены вслед за снижением ее фундаментального уровня, тогда как на интервале $t \in (200; 450)$ имеет место устойчивый возрастающий тренд. При этом на промежутке $t \in (550; 700)$ наблюдается ситуация, при которой несмотря на возрастания справедливого уровня цены, рыночная цена продолжает падать – это является одним из признаков высокой спекулятивной активности на рынке. В целом динамика цены носит непредсказуемый характер, флуктуации вокруг фундаментального уровня значительны и хаотичны.

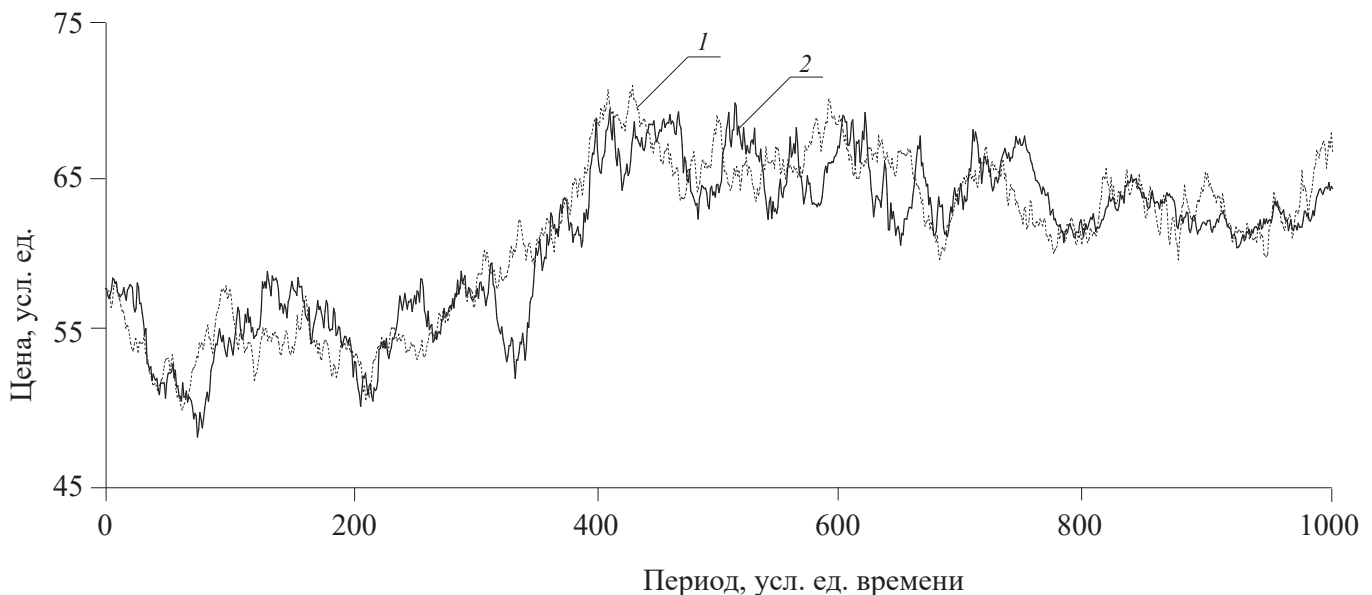
Теперь рассмотрим моделирование ценообразования в условиях дополнительного налогообложения. Для включения в модель ставки НФО введем понятие эффективности или прибыльности торговой стратегии [11]. Будем полагать, что инвестиционная стратегия (в нашем случае, спекулятивная или долгосрочная) эффективна в случае, если она в течение нескольких периодов приносит прибыль. Представим эффективность торговой стратегии A_t^c следующим образом:

$$A_t^c = (S_t - S_{t-1}) D_{t-2}^c - 2 \cdot \text{tax} |D_{t-2}^c|, \quad (7)$$

где $(S_t - S_{t-1}) D_{t-2}^c$ – прибыль, полученная в результате реализации спроса D_{t-2}^c по цене S_t при предыдущем уровне цен S_{t-1} , $2 \text{tax} |D_{t-2}^c|$ – налог, уплаченный инвесторами за покупку (продажу) в объеме D_{t-2}^c . С учетом понятия эффективности торговой стратегии скорректируем выражение для рыночной цены финансового инструмента следующим образом:

$$S_{t+1} = S_t + \alpha^m (A_t^c d_t^c + A_t^f d_t^f). \quad (8)$$

Зададим ставку налога на уровне 0,2 % и рассмотрим результат реализации модели в новых условиях (рис. 2).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Динамика рыночной и фундаментальной цены со ставкой налога на финансовые операции; 1 – фундаментальная цена; 2 – рыночная цена

Можем наблюдать значительное снижение волатильности рыночной цены. Это выражается в отсутствии периодов со значительными колебаниями цены на краткосрочном временном промежутке. В целом рыночная цена повторяет тренд, который задается фундаментальным уровнем, за редкими исключениями, как например на участке $t \in (300; 400)$. В условиях применения дополнительного налога на операции рыночная цена формирует устойчивые возрастающие или нисходящие тренды $t \in (100; 150)$, $t \in (350; 400)$, устойчивое колебание в некотором интервале $t \in (500; 1000)$, которые способствуют в первую очередь

долгосрочной торговле. Действительно, высокочастотная спекулятивная торговля предполагает уплату дополнительного налога при каждом совершении сделки, что является существенным при большом количестве операций. В случае инвестиций на долгосрочный период влияние налога не так ощутимо, поэтому эффективность или прибыльность долгосрочных инвестиций повышается, что благоприятно сказывается на динамике рыночной цены.

В условиях предпосылок предложенной математической модели удалось показать, что введение дополнительного налога даже по небольшой ставке 0,2 % на операции с финансовыми инструментами благоприятно влияет на рыночную стоимость актива в случае, когда на рынке присутствуют как спекулянты, так и долгосрочные инвесторы. Это соотносится с выводами, полученными в ряде других исследований. Так, в работе [4] на основе игровой математической модели рынка при помощи методов статистической оценки показано, что при незначительной ставке налога на финансовые операции наблюдается значительное снижение уровня спекулятивной активности при неизменном уровне долгосрочных инвестиций. Однако при превышении порогового значения ставки налога, с рынка начинают уходить и долгосрочные инвесторы, что ведет к замедлению экономического роста. В статье [2] на основе микросимуляционной модели для экономики США показано, что ставка налога не только способна снизить уровень спекулятивной активности, но и способствовать повышению темпов роста экономики за счет увеличения доли долгосрочных инвестиций. Таким образом, модель, предложенная в статье, соотносится с результатами других исследований и может являться фундаментом к дальнейшим исследованиям в области дополнительного налогообложения операций с финансовыми инструментами.

Библиографический список

1. Baker, D. et al. The potential revenue from financial transactions taxes / D. Baker, R. Pollin, T. McArthur, M. Sherman. // Joint working paper. – 2009. – I. 12. – P. 34-58.
2. Burman L. E. et al. Financial Transaction Taxes in Theory and Practice / L. E. Burman, W. G. Gale, S. Gault, B. Kim, J. Nunns, S. Rosenthal // National Tax Journal, March 2016, T. 69 (1), P. 171-216. Эта ссылка перемещена наверх, у Вас было: 8. Leonard E. Burman, William G., это имена, а не фамилии, а фамилии – Burman, Gale и др., в библиографии сначала указывают фамилии
3. Chou, R. Transaction tax and market quality of the taiwan stock index futures / R. Chou, G. Wang // Journal of futures markets. – 2006. – Vol. 26 (12). – P. 1 195-1 216.
4. Deng, Y. et al. One Fundamental and Two Taxes: When Does a Tobin Tax Reduce Financial Price Volatility? / Y. Deng, X. Liu, Sh.-J. Wei // NBER Working Paper. – 2014. – I. 19974. – P. 89-117.
5. European Commission, Impact assessment: proposal for a council directive implementing enhanced cooperation in the area of financial transaction tax, Analysis of policy options and impacts / Working Document 28. European Commission, Brussels, Belgium. – 2013. – P. 1 118-1 137.
6. Habermeier, K. Securities transaction taxes and financial markets / K. Habermeier, A. Kirilenko // IMF Staff Papers. – 2003. – Vol. 50. – P. 165-180.
7. Kupiec, P. Noise traders, excess volatility, and a securities transactions tax. Journal of Financial Services Research. – 1996. – I. 10. – pp. 115-129.
8. Lanne, M. The effect of a transaction tax on exchange rate volatility, International Journal of Finance & Economics. M. Lanne, T. Vesala. – 2010. – Vol. 15 (2). – P. 123-133.
9. Liu, S. Securities Transaction Tax and Market Efficiency: Evidence from the Japanese Experience // Journal of financial services research. – 2007. – Vol. 32. – P. 161-76.
10. Matheson, T. Security transaction taxes: issues and evidence // International tax and public finance. – 2012. – Vol. 19 (6). – pp. 884-912.
11. Pellizzari, P. Some effects of transaction taxes under different microstructures / P. Pellizzari, F. Westerhoff // Journal of Economic Behavior and Organization. – 2009. – Vol. 72. – P. 850-863.

References

1. Baker D., Pollin R., McArthur T., Sherman M, The Potential Revenue from Financial Transactions Taxes, *Joint Working Paper*, 2009, I. 212. Center For Economic and Policy Research, Washington, DC, and Political Economy Research Institute, Amherst, MA, pp. 34-58.

2. Burman L.E., Gale W. G., Gault S., Kim B., Nunns J., Rosenthal S. Financial transaction taxes in theory and practice. *National Tax Journal*, March 2016, T. 69 (1), pp. 171-216.
3. Chou R., Wang G. Transaction Tax and Market Quality of the Taiwan Stock Index Futures, *Journal of futures markets*, 2006, 26 (12), pp. 1 195-1 216.
4. Deng Y., Liu X., Wei Sh.-J. One Fundamental and Two Taxes: When Does a Tobin Tax Reduce Financial Price Volatility? *NBER Working Paper*, 2014, I. 19 974. National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA, pp. 89-117.
5. European Commission. Impact Assessment: Proposal for a Council Directive Implementing Enhanced Cooperation in the Area of Financial Transaction Tax, Analysis of Policy Options and Impacts, Working Document 28. European Commission, Brussels, Belgium, 2013, pp. 1 118-1 137.
6. Habermeier, K., Kirilenko, A. Securities transaction taxes and financial markets. *IMF Staff Papers*, 2003, vol. 50, pp. 65-180.
7. Kupiec P. Noise traders, excess volatility, and a securities transactions tax, *Journal of financial services research*, 1996, I. 10, pp. 115-129.
8. Lanne M., Vesala T. The effect of a transaction tax on exchange rate volatility, *International Journal of Finance & Economics*, 2010, vol. 15(2), pp. 123-133.
9. Liu S. Securities transaction tax and market efficiency: evidence from the japanese experience, *Journal of Financial Services Research*, 2007, vol. 32: pp. 161-76.
10. Matheson T. Security Transaction Taxes: Issues and Evidence. *International Tax and Public Finance*, 2012, vol. 19 (6), pp. 884-912.
11. Pellizzari, P., Westerhoff, F., Some effects of transaction taxes under different microstructures. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 2009, vol. 72, pp. 850-863.

СОЦИАЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПРОЦЕССЫ

УДК 159.99

DOI 10.26425/1816-4277-2018-10-151-154

Крайнюк Иван Михайлович

студент, ФГБОУ ВО «Московский
государственный психолого-
педагогический университет»,
г. Москва

e-mail: kta1003@mail.ru

Николаева Алла Алексеевна

канд. социол. наук, ФГБОУ ВО
«Московский государственный психолого-
педагогический университет», г. Москва

e-mail: Allaalekseevna@bk.ru

Krainyuk Ivan

Student, Moscow State University
of Psychology and Education, Moscow

e-mail: kta1003@mail.ru

Nikolaeva Alla

Candidate of Social Sciences, Moscow
State University of Psychology
and Education, Moscow

e-mail: Allaalekseevna@bk.ru

СОПРОТИВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. Рассмотрены понятия «изменения», «сопротивление изменениям», проблема внедрения изменений в образовательную организацию, связанная с сопротивлением со стороны сотрудников. Исследованы основные типы изменений, ключевые моменты, касающиеся их внедрения, модель успешного управления и регулирования изменениями, приведены советы по улучшению эффективности ее применения. Предложены возможные варианты снижения сопротивления со стороны сотрудников и мотивационные составляющие модели управления изменениями.

Ключевые слова: образовательное учреждение, изменения, профессиональная деятельность, коллектив, производственные процессы, Лэрри Грейнер, сопротивление.

RESISTANCE TO THE CHANGES IN EDUCATIONAL ORGANIZATION

Abstract. The concepts of «change», «resistance to change», the problem of introducing changes in the educational organization associated with resistance from employees have considered. The main types of changes, the key points concerning their implementation, the model of successful management and regulation of changes have examined, and tips to improve the effectiveness of its application have adduced. Possible options for reducing resistance on the part of employees and motivational components of the change management model have suggested.

Keywords: educational institution, changes, professional activity, collective, production processes, Larry Griner, resistance.

Актуальность исследования определяется принципом развития любого образовательного учреждения, ведь для его успешного функционирования подчас необходимы организационные изменения. Сопротивление изменениям со стороны сотрудников неизбежно, это естественный процесс эволюции образовательной организации. Преодоление всех противоречий не только способом пресечения несогласных, но и убеждением и направлением на принятие изменений – залог успешных преобразований и показатель работы грамотного руководителя [10].

Изменения – необходимая составляющая жизни человека, и мы достаточно легко к ним приспосабливаемся. Однако изменения в профессиональной сфере вызывают не только психологический дискомфорт, но и сопротивление всему новому и у руководителей, и у педагогов образовательной организации. Определим, что представляет собой сопротивление изменениям. Это процесс, который тем или иным образом предполагает всевозможные действия, способные дискредитировать нововведения. Задержки, противодействия, отказ от новых условий или требований, откладывание на завтра, саботаж, неопределенность, отступление – все эти действия способны вызвать неравномерное протекание изменений [1].

Рассматривая на практике уровень участия или неучастия педагогов в процесс изменений, выделяют две группы мотивов, которыми руководствуются педагоги. Вовлеченные в процесс изменений педагоги в подавляющем большинстве случаев мотивированы дополнительной материальной стимуляцией или стремлением избежать недопонимания и напряженных отношений с руководством или коллегами. Мотивационная структура той части педагогического состава, которая менее вовлечена в инновационную деятельность, чаще всего заключается в том, что они не видят своего весомого участия в развитии системы.

Проблемой изучения процессов внедрения изменений и инноваций в образовательной организации занимались такие ученые, как М. М. Поташник, А. В. Хуторской, В. С. Лазарев, В. И. Загвязинский [6; 9; 11; 14]. Отдавая должное научной и практической значимости работ названных авторов, необходимо отметить: тема сопротивления изменениям в образовательных учреждениях является недостаточно изученной.

Цель статьи – анализ сопротивления изменениям в образовательной организации.

Образовательная организация представляет собой коллектив людей, создавших данную структуру и взаимодействующих для того, чтобы выполнить некоторые действия, которые приведут к достижению общей цели [13]. Образовательная организация не может существовать обособленно. Для достижения своих целей данная структура должна взаимодействовать с партнерами, поставщиками, потребителями, конкурентами и другими представителями внешнего мира. Если руководство образовательной организации хочет ее успешно развивать, то ее следует изменять, подстраиваясь под внешнюю среду. К ключевым изменениям можно отнести совершенствование технологий, разработку новых услуг, повышение квалификации персонала, внедрение новых систем администрирования, формирование целостных корпоративных устоев и определенных традиций, стиля руководства [2].

Умение качественно проводить изменения, подстраиваться и приспосабливаться к меняющейся внешней и внутренней среде или, что более важно, возможность привносить эти изменения в окружающую среду, есть одна из важнейших характеристик образовательной организации, способная обеспечить их конкурентоспособность на рынке образовательных услуг в долгосрочной перспективе [12].

Организационные изменения – формирование нового организационного устройства, взаимосвязанного с характером изменений внешней среды. Они сопровождаются уничтожением привычных и одобряемых сотрудниками ценностей, норм и шаблонов поведения, а также стандартных способов принятия решений, которые мешают приспособлению организации к темпу и направлениям изменений внешней среды. Следовательно, это процесс изучения новой идеи, типа поведения, принятие его коллективом или любое относительно самостоятельное видоизменение какой-то части организации. Грамотное проведение и реализация организационных изменений – «верх мастерства» в деятельности управляющего образовательной организацией, который предполагает знание каждого сотрудника или групп сотрудников, полное понимание процесса внедрения изменений, обстановки в коллективе, рассмотрение всех возможных вариантов развития событий в случае удачи или неудачи и т. п.

Любые нововведения в образовательной организации можно свести к следующим типам: операционные, связанные с производственными процессами; трансформационные, направленные на модернизацию организации в целом. Основные типы изменений подразумевают изменение миссий, стратегий, целей, технологий производства, организационной структуры, культуры организации, продукта производства [8]. Перемены также подразделяют на плановые и стихийные. Первые реализуют на практике в соответствии с разработанной стратегией, планом, с помощью которого организация пытается спрогнозировать свои действия с учетом будущих событий. Для этого изучают тенденции изменений внешней среды, ее возможности и угрозы, а также сильные и слабые стороны организации. Целью таких планов является подготовка организации к различным возможным изменениям среды, в противостоянии нежелательным воздействиям случайных факторов. К стихийным (реактивным) переменам можно отнести любые непредусмотренные ответные действия образовательной организации на внезапно возникшие события. Поэтому, как правило, последние происходят в условиях острой нехватки времени, бывают недостаточно продуманы и не позволяют эффективно адаптироваться к окружению. Часто после таких перемен не происходит необходимых улучшений, и необходимость дальнейших изменений возрастает [4].

Л. Грейнер сформировал модель успешного руководства организационными изменениями. Она включает 6 этапов [5]. Первый этап – оказание давления на руководящий персонал. Сперва руководству нужно осознать необходимость нововведений. Подобного рода давление может представлять из себя внешние факторы, такие как повышение конкуренции на рынке образовательных услуг, введение новых законодательных актов, перемены в экономической или даже политической сфере. Второй этап – посредничество на «верхушке» руководства. Руководящий персонал, ответственный за привнесение инноваций, также должен осознавать не только новую систему, которую они вводят, но и то, какие проблемы будут решены с помощью нововведений. Стоит отметить, что ответственные руководители, также должны брать в расчет

истинные причины тех проблем, которые необходимо решить посредством изменений. Третий этап – диагностика проблемной сферы. На этом этапе руководство добывает исчерпывающую информацию о проблеме, требующей решения. На данном этапе следует учесть не только истоки и факторы проблемы, но также и ее последствия и сопутствующие области деятельности организации, которые она затрагивает. Четвертый этап – поиск нового плана действий, разработка обязательств по его выполнению. После осознания существования проблемы, руководство ищет способ исправить ситуацию. Пятый этап – тест нового решения посредством эксперимента. Руководство редко берет на себя ответственность проводить масштабные изменения, так как это связано с высоким риском. Наиболее рациональное решение – проведение испытаний нововведения, перед тем как применять его в крупных масштабах. Испытания позволяют протестировать изменения, выявить слабые и сильные стороны, скрытые, на первый взгляд, трудности. Шестой и заключительный этап – подкрепление на основе положительных результатов. На этом этапе руководству необходимо мотивировать людей к принятию изменений. Самый практичный способ мотивации к переменам – показать каждому сотруднику, чью деятельность они затрагивают, выгоды, которые он получит в результате их введения. Стоит отметить, что выгоды могут быть необязательно материальные, но и духовные, нравственные, психологические, такие как улучшение культурной жизни сотрудников или атмосферной составляющей в коллективе. Преимущество такой модели заключается в том, что в ее реализации задействовано большое количество сотрудников, происходит делегирование полномочий и разделение труда. Также стоит отметить, что вовлеченность сотрудников в процесс изменений – один из факторов снижения сопротивления, так как персонал чувствует, что может повлиять на ход изменений самостоятельно [3].

В качестве подтверждения этих слов можно привести небольшой отрывок из книги М. Зильбермана: «Каждый из нас, скорее всего, вспомнит не один пример, как полезные в целом начинания не получали должного развития только из-за того, что не были поняты и приняты. Блокировать такие начинания, сопротивляться им или заниматься откровенным саботажем побуждают личные интересы, различные ценности и разная основа для межличностных отношений, очень часто – борьба за право доступа к ресурсам организации» [7, с. 432]. В самом деле, самыми опасными и, соответственно, встречающимися наибольшее сопротивление считаются те организационные изменения, которые заставляют сотрудников изменить привычный порядок действий [7].

Таким образом, диагностировать сопротивление бывает сложным в силу того, что оно не всегда выражено, открыто, с другой стороны, если сопротивление группы педагогов существенно не влияет на конечный результат, выявить его также достаточно трудно. Но сопротивление переменам является неизбежным, так как любое изменение обязательно заставляет людей задуматься по поводу собственного будущего.

Библиографический список

1. Андреев, А. С. Сопротивление изменениям в организации: причины и диагностика / А. С. Андреев, О. В. Сокол // Менеджмент инноваций. – 2008. – № 1. – С. 86-91.
2. Бухбиндер, Р. Г. Организационные изменения: проблема сопротивления персонала и пути ее решения // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2009. – № 4. – С. 100-106.
3. Быкова, Л. А. Роль коммуникаций в преодолении сопротивления // Справочник по управлению персоналом. – 2009. – № 12. – С. 28-37.
4. Власов, П. К. Факторы изменения поведения персонала в неопределенных условиях среды // Социальная психология 21 столетия. – 2002. – № 1. – С. 141.
5. Грейнер, Л. Е. Эволюция и революция в процессе роста организаций // Вестник Санкт-Петербургского университета, серия 8 «Менеджмент». – 2002. – № 4. – С. 76-92.
6. Загвязинский, В. И. Педагогическая инноватика: проблемы стратегии и тактики: монография // 2011 г. – Изд-во ТюмГУ
7. Зильберман, М. Консалтинг: методы и технологии // СПб.: Питер, 2006. 432 с.
8. Ковалева, Т. Можно ли измерить сопротивление изменениям? // Персонал-микс. – 2003. – № 6. – С. 17-22.
9. Лазарев, В. С. Понятие педагогической и инновационной системы школы // Сельская школа. – 2003. – № 1. – С. 4.
10. Николаева, А. А. Социальные технологии формирования молодежной активности в современном российском обществе / А. А. Николаева, Н. А. Фролова // Образование и общество. – 2012. – № 3. – С. 51.
11. Поташиник, М. М. Эксклюзивные аспекты управления школой // Легион. – 2016. – № 2. – С. 16.

12. Савченко, И. А. Современные методы осуществления диалога между государством и обществом // Социально-экономические и психологические проблемы управления. Сборник научных статей по материалам I (IV) Международной научно-практической конференции (МГППУ). Под общей редакцией М. Г. Ковтунович. – М.: МГППУ, 2013. – С. 76-89.
13. Савченко, И. А. Политический протест в современном обществе: технологический подход // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 2. – С. 252-255.
14. Хуторской, А.В. Доктрина образования человека в Российской Федерации // Эйдос. – 2015 С. 24

References

1. Andreev A. S., Sokol O. V. Soprotivlenie izmeneniyam v organizatsii: prichiny i diagnostika. [*Resistance to changes in the organization: causes and diagnostics*], Menedzhment innovatsij [*Innovation management*], 2008, I 1, pp. 86-91.
2. Buhbinder R. G. Organizatsionnye izmeneniya: problema soprotivleniya personala i puti eyo resheniya [*Organizational changes: the problem of personnel resistance and ways to solve it*], Vestnik Omskogo universiteta. Seriya «Economy» [*Bulletin of Omsk University. The series «Economy»*], 2009, I. 4, pp. 100-106.
3. Bykova L. A. Rol' kommunikatsii v preodolenii soprotivleniya [*The role of communications in overcoming resistance*]. Spravochnik po upravleniyu personalom [*HR Management Handbook*], 2009, I. 12, pp. 28-37.
4. Vlasov P. K. Faktory izmeneniya povedeniya personala v neopredelennykh usloviyakh sredy [*Factors of personnel behavior change in uncertain environment conditions*]. Sotsial'naya psihologiya 21 stoletiya [*Social psychology of the 21st century*], 2002, I. 1, p. 141.
5. Greiner L. E. Evoluciya i revoliuciya v processe rosta orzanizatsii [*Evolution and revolution as organizations grow*]. Vestnik Sankt-Peterburga [*Saint Petersburg University*], Management, I. 4, pp. 76-92.
6. Zagvyazinsky V. I. Pedagogicheskaya innovatika: problem strategii i taktiki: monografiya. [*Pedagogical innovation: problems of strategy and tactics: monography*]. Publishing house: TymGU, 2011.
7. Zil'berman M. Konsalting: metody i tekhnologii [*Consulting: methods and technologies*]. SPb.: Piter, 2006. 432 p.
8. Kovaleva T. Mozhno li izmerit' soprotivlenie izmeneniyam? [*Is it possible to measure resistance to change?*]. Personal-miks, 2003, I. 6, p. 51.
9. Lasarev V. S. Ponyatie pedagogicheskoi i innovatsionnoi sistemy scholy [*The concept of pedagogical and innovative school systems*]. Rural School, 2003, I. 1, pp. 4.
10. Nikolaeva A. A., Frolova N. A. Sotsial'nye tekhnologii formirovaniya molodezhnoi aktivnosti v sovremennom rossiiskom obshchestve [*Social technologies of formation of youth activity in a modern Russian society*]. Obrazovanie i obshchestvo [*Education and society*], 2012, I. 3, p. 51.
11. Potashnik M. M. Ekskluzivnye aspekty upravleniya shkoloi [*Exclusive aspects of school management*]. Legion, 2016, I. 2, pp. 16.
12. Savchenko I. A. Sovremennye metody osushchestvleniya dialoga mezhdu gosudarstvom i obshchestvom [*Modern methods of dialogue between the state and society*]. Sotsial'no-ehkonomicheskie i psihologicheskie problemy upravleniya. Sbornik nauchnykh statei po materialam I (IV) Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii, provodivshei v MGPPU [*IV International scientific-practical conference in the Moscow State Psychological Pedagogical University*]. Pod obshchej redaktsiej M. G. Kovtunovich, M.: MGPPU, 2013, pp. 76-89.
13. Savchenko I. A. Politicheskii protest v sovremennom obshchestve: tekhnologicheskii podhod [*Political protest in modern society: a technological approach*]. Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya [*Theory and practice of public development*], 2012, I. 2, pp. 252-255.
14. Khutorskoy A. V. Doktrina obrazovaniya cheloveka v Rossiiskoi Federatsii [*The doctrine of human education in the Russian Federation*]. Eidos, 2015, p. 24.

Петрова Елена Викторовна

д-р социол. наук, Институт
монголоведения, буддологии
и тибетологии Сибирского
отделения РАН, г. Улан-Удэ
e-mail: elenapet_05@mail.ru

Petrova Elena

Doctor in Sociological Sciences,
Institute for Mongolian, Buddhist
and Tibetan Studies, Siberian
Branch of the Russian Academy
of Sciences, Ulan-Udeh
e-mail: elenapet_05@mail.ru

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ МОНИТОРИНГ 2016-2017 ГГ. МЕЖНАЦИОНАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ В РЕСПУБЛИКЕ БУРЯТИЯ

Аннотация. Рассмотрено развитие этносоциальных процессов в Республике Бурятия на основе анализа результатов экспертного опроса, проведенного в 2016-2017 гг. Дана оценка межнациональных отношений и перспектив их развития как стабильных и позитивных. Выявлены факторы, которые могут привести к дестабилизации ситуации: снижение уровня жизни населения, этническая обусловленность шансов на социальное продвижение, деструктивное влияние средств массовой информации и Интернета, ослабление системы интернационального воспитания. Сделан вывод об основных направлениях сохранения межнационального согласия в республике.

Ключевые слова: межнациональные отношения, Бурятия, этносоциальные процессы, экспертный опрос, интернациональное воспитание.

SOCIOLOGICAL MONITORING 2016-2017 OF INTERETHNIC RELATIONS IN THE REPUBLIC OF BURYATIA

Abstract. The development of ethno-social processes in the Republic of Buryatia on the base of expert survey's results analysis, conducted in 2016-2017, have considered. The estimation of interethnic relations and prospects of their development as stable and positive has made. The factors that can lead to destabilization of the situation: a decrease in the standard of living of the population, the ethnic conditioning of the chances for social progress, the destructive influence of the mass media and the Internet, the weakening of the system of international upbringing have identified. A conclusion has drawn on the main directions for preserving interethnic harmony in the republic.

Keywords: interethnic relations, Buryatia, ethno-social processes, expert survey, international upbringing.

Изучение социальных процессов и общественных проблем, поиск путей их решения и разработка стратегических направлений развития общества является одной из фундаментальных научных задач. Современное российское общество характеризуется этническим, культурным, языковым и конфессиональным разнообразием, которое объективно порождает различного рода проблемы взаимодействия между социальными группами. Серьезными факторами, влияющими на жизнедеятельность этносоциальных групп, являются геополитические условия и внешние угрозы. Также большое значение имеют особенности развития социально-политических процессов, связанные с экономическим развитием территории, демографическими тенденциями, социальной стратификацией, противостоянием политических элит в период избирательных кампаний и как результат – политизацией этничности. Поэтому важнейшим направлением исследований современного общества является изучение взаимодействия различных этносоциальных групп, проблем их развития и выработка концептуальных подходов, способствующих сохранению стабильности российского общества и межнационального согласия в нем.

Одной из форм изучения общественного мнения населения Российской Федерации (далее – РФ) по межнациональным отношениям является социологический мониторинг, концепцию которого разработало Федеральное агентство по делам национальностей (далее ФАНДН РФ) и начало само осуществлять в масштабе страны, а также рекомендовало проводить в регионах [1; 6; 7].

© Петрова Е.В., 2018

Статья подготовлена в рамках государственного задания ФАНО России (проект XII.191.1.1. Трансграничье России, Монголии и Китая: история, культура, современное общество, номер госрегистрации № АААА-А17-117021310269-9 (The transboundary spaces of Russia, Mongolia and China: history, culture, contemporary society))



Республика Бурятия (далее – РБ) – традиционно полиэтнический регион, где основными этническими группами являются русские (64 %) и буряты (30 %). При этом в республике проживают более 160 национальностей, имеющие длительный исторический период спокойного взаимодействия между собой. В 2016-2017 гг. в Бурятии для изучения межнациональных отношений и ресурса межнационального согласия в современных условиях сектором социологии Института монголоведения, буддологии и тибетологии Сибирского отделения Российской академии наук (далее – СО РАН) по заказу и при финансовой поддержке Комитета по межнациональным отношениям и развитию гражданских инициатив Администрации Главы РБ и Правительства РБ в рамках социологического мониторинга было проведено исследование в формате экспертной панели. Методами сбора информации стали анкетирование и фокус-группы. В 2016 г. в анкетировании приняли участие 110 экспертов и состоялось две экспертные площадки в формате фокус-групповых дискуссий (21 чел.). Тематика дискуссий касалась существующих и потенциальных рисков, угроз, вызовов для стабильности межнациональных отношений в республике и проблем этнокультурного развития в ней. В исследовании 2017 г. приняли участие 116 экспертов, а также проведено две экспертные площадки по обсуждению проблем патриотического воспитания и формирования ценностей межнационального согласия и навыков межэтнического общения существующие на всех уровнях образования и воспитания в РБ (дошкольные учреждения, школы, ссузы, вузы).

Результаты исследования свидетельствуют о стабильности в межэтническом взаимодействии Бурятии (табл. 1) [2; 3].

Таблица 1

Распределение ответов на вопросы: «Как бы Вы оценили в настоящее время состояние межнациональных отношений в России, Бурятии?»

Варианты ответов	Распределение ответов, в % от числа ответивших		
	2016 г., РФ	2016 г., РБ	2017 г., РБ
Доброжелательные	1,82	11,82	8,62
Спокойные	32,73	47,27	54,31
Внешне спокойные, но внутренне напряженные	53,64	39,09	28,45
Напряженные	7,27	1,82	3,45
На грани открытых столкновений	0,91	–	–
Затрудняюсь ответить	3,64	–	5,17

Составлено автором по материалам социологического мониторинга 2016-2017 гг.

Оценка перспектив развития межнациональных отношений в ближайшие годы в стране в целом и в РБ представлены в таблице 2, в которой приведено распределение ответов на вопрос: «Как бы Вы оценили перспективы развития межнациональных отношений в России и Бурятии в ближайшие 2-3 года?».

Таблица 2

Распределение ответов на вопрос: «Как бы Вы оценили перспективы развития межнациональных отношений в России и Бурятии в ближайшие 2-3 года?»

Варианты ответов	Распределение ответов, в % от числа ответивших		
	2016 г., РФ	2016 г., РБ	2017 г., РБ
Улучшатся значительно	2,73	5,45	6,03
Улучшатся незначительно	26,36	20,91	15,52
Останутся на прежнем уровне	47,27	54,55	59,48
Ухудшатся незначительно	11,82	11,82	11,21
Ухудшатся значительно	5,45	2,73	1,72
Затрудняюсь ответить	6,37	4,54	6,04

Составлено автором по материалам социологического мониторинга 2016-2017 гг.

Эксперты выразили мнение, что такая благоприятная ситуация в сфере межнациональных отношений, когда и оценки позитивные, и перспективы обозначены как благополучные, является результатом интернациональной политики и воспитания советского периода истории страны. Однако в настоящее время требуется приложить серьезные усилия для ее сохранения и развития. И связано это с существующими угрозами и вызовами, как внутренними, так и внешними.

В ходе работы экспертной панели определены основные факторы, которые потенциально могут дестабилизировать межнациональное согласие в республике. Условно мы их обозначили как социально-экономический, информационный, этносоциальный, образовательно-воспитательный, основным среди которых является социально-экономический [4].

Ниже представлены формулировки ответов из разных вопросов, касающихся влияния на межнациональное согласие социально-экономического фактора:

- «снижение общего уровня жизни и доходов населения представляет наибольшую угрозу для возможной дестабилизации межнациональных и межконфессиональных отношений в республике» – 47,7 % (2016 г.), 55,17 % (2017 г.);
- «социальное расслоение общества в первую очередь влияет на ухудшение межнациональных отношений и может способствовать появлению конфликтных ситуаций на национальной или религиозной основе» – 52,73 %, (2016 г.), 50,86 % (2017 г.).

Более 80 % экспертов уверены, что социальные сети и Интернет могут влиять на дестабилизацию межнациональных отношений в республике, за счет «распространения информации экстремистского характера» – 62,93 % (2016 г.), 58,62 % (2017 г.) и «создания негативных образов» – 38,18 % (2016 г.), 24,14 % (2017 г.). Эксперты выразили обеспокоенность, что для Бурятии может быть опасной характерная для многих регионов России тенденция, связанная с «увеличением числа экстремистских материалов и постов, культивирующих язык вражды в Интернете» – 51,58 % (2016 г.), 47,4 % (2017 г.).

Практически все опрошенные обращали внимание на процесс политизации этничности, всплеск которой наблюдается в период предвыборных кампаний, и предлагали меры для ее контроля и регулирования (работа экспертных площадок, консультативных Советов при Главе республики, публикация обращений в средствах массовой информации, проведение социологических исследований).

В исследовании мы выяснили мнение экспертов о влиянии национальности человека на возможность реализации своей вертикальной восходящей социальной мобильности в республике.

Независимо от своей национальной принадлежности эксперты сделали вывод о том, что национальность влияет на возможность:

- «занять высокий пост в органах власти республики» – 61,9 % (2016 г.), 57,8 % (2017 г.);
- «устроиться на более лучшую работу» – 51,8 % (2016 г.), 52,6 % (2017 г.);
- «открыть свое дело» – 12,0 % (2016 г.), 17,3 % (2017 г.);
- «получить квалифицированную медицинскую помощь» – 12,0 % (2016 г.), 10,4 % (2017 г.);
- «получить высшее образование» – 7,41 % (2016 г.), 10,34 % (2017 г.) [5, с. 126].

Кроме того, большинство экспертов уверены, что «распределение должностей по этническому, земляческому, родственному признакам может способствовать появлению конфликтных ситуаций на национальной и религиозной почве в республике» – 63,64 % (2016 г.), 62,93 % (2017 г.) [4, с. 121].

Несмотря на то, что эксперты признали влияние национальности на восходящую вертикальную социальную мобильность в Бурятии, сами они продемонстрировали вполне толерантное отношение к другим национальностям и приемлемо минимальную социальную дистанцию, что, несомненно, является позитивным ресурсом для сохранения межнационального согласия в республике.

Так, половина опрошенных готова к самым близким отношениям с людьми других национальностей (брачным), а большинство – быть друзьями или коллегами. Для 63,8 % экспертов не имеет значение национальность коллег по работе и только 3,5 % предпочли бы для работы коллектив из представителей одного этноса.

Также был выявлен еще один фактор, который потенциально может привести к конфликтам в межнациональном общении республики. Это образовательно-воспитательный, то есть, прежде всего, речь идет об ослаблении системы интернационального и патриотического воспитания детей и молодежи. Эксперты выражали обеспокоенность тем, что работа по патриотическому и интернациональному воспитанию

на всех ступенях образования в республике в целом ведется, но недостаточно, некомплексно и несистемно, без изучения ее результативности, эффективности и конкретного влияния на детей и молодежь, ограничиваясь проведением отдельных мероприятий. Основные проблемы, считают эксперты, связаны с недостатком научного, методического, кадрового, информационного, финансового обеспечения этой деятельности, а также отсутствием необходимого взаимодействия учреждений образования друг с другом, с учреждениями культуры, туризма, государственными и муниципальными учреждениями, национально-культурными центрами и т. д.

По итогам работы панели разработаны научно-практические рекомендации для органов государственной и муниципальной власти, средств массовой информации, общественных организаций республики, направленные на сохранение межнационального согласия, предотвращение угроз и вызовов, культивирование позитивного опыта межэтнического общения, прежде всего, в системе образования. Для получения более развернутых данных о проблемах этносоциального развития в текущем году начато проведение массового опроса населения республики.

Межнациональные отношения – важная сфера для обеспечения стабильности этносоциальных процессов в современном обществе, поэтому одним из направлений развития полиэтнического региона является регулирование межнациональных отношений на государственном уровне, выработка стратегических задач и подходов, способствующих сохранению межнационального согласия и опирающихся на результаты систематического изучения взаимодействия различных этносоциальных групп, проблем их жизнедеятельности и этнокультурных интересов, в том числе в формате социологического мониторинга.

Библиографический список

1. Стратегия государственной национальной политики Российской Федерации на период до 2025 г. утв. Указом Президента РФ от 19.12.2012 г. № 1666 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_139350/ Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (дата обращения: 17.09.2018).
2. Бильтрикова, А. В. и др. Факторы межнациональных отношений: некоторые результаты экспертного опроса в Республике Бурятия / А. В. Бильтрикова, А. С. Бреславский, В. Г. Жалсанова // Социодинамика. – 2018. – № 9 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://e-tabene.ru/pr/article_27309.html (дата обращения: 17.09.2018).
3. Жалсанова, В. Г. и др. Межнациональное согласие и патриотическое воспитание в современной Бурятии (по материалам социологического исследования) / В. Г. Жалсанова, А. С. Бреславский, А. В. Бильтрикова // Теория и практика общественного развития. – 2018. – № 8. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.24158/tipor.2018.8.5> (дата обращения: 07.09.2018).
4. Петрова, Е. В. Межнациональное согласие в Республике Бурятия: оценки и мнения участников экспертной панели // Известия Иркутского государственного университета. Серия: «Политология. Религиоведение». – 2017. – Том. 21. – С. 118-126.
5. Петрова, Е. В. Мониторинг межнациональных отношений в полиэтнических регионах: организация работы экспертной панели в Республике Бурятия // Вестник БНЦ СО РАН. – 2017. – № 2. – (26). – С. 124-129.
6. Хайкин, С. Р. Социологический мониторинг межнациональных и межконфессиональных отношений Федерального агентства по делам национальностей / С. Р. Хайкин, С. Б. Бережкова // Мониторинг общественного мнения: Экономические и социальные перемены. – 2016. – № 5. – С. 97-110.
7. Хайкин, С. Р. Социологический мониторинг и стратегия реализации национальной политики: вызовы и ожидания от экспертного сообщества. VI социологическая Грушинская конференция. – М., 2016. – С. 9 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docplayer.ru/41994574-Sociologicheskij-monitoring-i-strategiya-realizacii-nacionalnoy-politiki-vyzovy-i-ozhidaniya-ot-ekspertnogo-soobshchestva.html> (дата обращения: 07.09.2018).

References

1. Strategiya gosudarstvennoi natsionalnoi politiki Rossiiskoi Federatsii na period do 2025 g [The strategy of the state national policy of the Russian Federation for the period up to 2025], utv. Ukazom Prezidenta RF ot 19 dekabrya 2012 g. № 1666. Available at: <http://kremlin.ru/acts/news/17165> (accessed 17.09.2018).
2. Bil'trikova A. V., Breslavskij A. S., Zhalsanova V. G. Faktory mezhnatsionalnykh otnoshenii: nekotorye rezul'taty ekhspertnogo oprosa v Respublike Buryatiya [Factors of interethnic relations: some results of expert survey in the Republic of Buryatia]. Sociodinamika, 2018, I. 9. Available at: http://e-tabene.ru/pr/article_27309.html (accessed 17.09.2018).

3. Zhalsanova V. G., Bil'trikova A. V., Breslavskij A. S. Mezhnacionalnoe soglasie i patrioticheskoe vospitanie v sovremennoi-Buryatii (po materialam sociologicheskogo issledovaniya) [*Interethnic harmony and patriotic upbringing in modern Buryatia (on materials of sociological research)*]. Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya, 2018, I. 8. Available at: <https://doi.org/10.24158/tipor.2018.8.5> (accessed 07.09.2018).
4. Petrova E. V. Mezhnacionalnoe soglasie v Respublike Buryatiya: otsenki i mneniya uchastnikov ekspertnoi paneli [*Interethnic harmony in the Republic of Buryatia: evaluation and opinions of participants of the expert panel*]. Izvestiya Irkutskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: «Politologiya. Religiovedenie», 2017, T. 21, pp. 118-126.
5. Petrova E. V. Monitoring mezhnacionalnykh otnoshenii v polietnicheskikh regionakh: organizatsiya raboty ekspertnoi paneli v Respublike Buryatiya [*Monitoring of the interethnic relations in polyethnic regions: organization of expert panel work in the Republic of Buryatia*]. Vestnik BNC SO RAN, 2017, I. 2 (26), pp. 124-129.
6. Haikin S. R., Berezhkova S. B. Sotsiologicheskii monitoring meznatsionalnykh i mezkhkфессиональных otnoshenii Federal'nogo agentstva po delam nacional'nostej [*Sociological monitoring of interethnic and inter-confessional relations of Federal Agency for Nationalities Affairs*]. Monitoring obshchestvennogo mneniya: Ehkonomicheskie i social'nye peremeny, 2016, I. 5, pp. 97-110.
7. Haikin S. R. Sotsiologicheskii monitoring i strategiya realizatsii nacionalnoi politiki: vyzovy i ozhidaniya ot ehkspertnogo soobshchestva. [*Sociological monitoring and strategy of realization of national policy: challenges and expectations from the expert community*]. IV sociologicheskaya Grushinskaya konferenciya. M., 2016, p. 9. Available at: <https://docplayer.ru/41994574-Sociologicheskii-monitoring-i-strategiya-realizatsii-nacionalnoy-politiki-vyzovy-i-ozhidaniya-ot-ehkspertnogo-soobshchestva.html> (accessed 07.09.2018).

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ПСИХОЛОГИИ

УДК 316.6

DOI 10.26425/1816-4277-2018-10-160-166

Веселовский Дмитрий Павлович
канд. психол. наук, ООО «Объединенные кондитеры», г. Москва

e-mail: d_veselovskiy@mail.ru

Мосина Людмила Михайловна
старший преподаватель, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», г. Москва

e-mail: l.mossina@yandex.ru

Veselovskiy Dmitriy
Candidate of Psychological Sciences,
JSC «United Confectioners», Moscow
e-mail: d_veselovskiy@mail.ru

Mosina Lyudmila
Senior lecturer, Russian Presidential
Academy of National Economy
and Public Administration, Moscow
e-mail: l.mossina@yandex.ru

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В ИЗУЧЕНИИ ФЕНОМЕНА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Аннотация. Выделены ключевые направления, представления и тенденции в изучении феномена организационной культуры. Рассматривается соотношение понятий «организационная культура» и «корпоративная культура». Представлены основные положения наиболее популярного на сегодня психологического подхода к изучению организационной культуры Э. Шейна. Отдельно рассмотрена типология организационной культуры с позиций подхода К. Камерона и Р. Куина. Указанная типология дополнена с учетом жизненных ориентаций работника. Отмечено, что особого внимания заслуживает предпринимательская ориентация в корпоративной культуре.

Ключевые слова: организационная культура, корпоративная культура, типология организационных культур, жизненные ориентации, достижительность.

MODERN TRENDS IN THE ORGANIZATIONAL CULTURE PHENOMENON STUDYING

Abstract. The key areas, ideas and trends in the study of the phenomenon of organizational culture had outlined. The correlation between the concepts of «organizational culture» and «corporate culture» is considered. The main provisions of the most popular today psychological approach to the study of organizational culture of E. Shane have presented. The typology of organizational culture separately from the standpoint of the approach of Cameron and Quinn has considered. This typology has supplemented with regard to the life orientations of the employee. Special attention deserves to the entrepreneurial orientation in the corporate culture, has noted.

Keywords: organizational culture, corporate culture, typology of organizational cultures, life orientations, reachability.

На протяжении длительного времени феномен организационной культуры вызывает обширный интерес и фокусирует на себе значительное внимание как в научной, так и в деловой среде. И на сегодняшний день изучение корпоративной культуры, наряду с феноменом лидерства, занимает передовое положение в выпускаемой научно-популярной бизнес-литературе. С одной стороны, это открывает широкие возможности для всех тех, кто интересуется вопросами по данной проблематике, с другой – в публикуемом многообразии предлагаемых подходов и теорий можно просто запутаться. В связи с этим актуальной становится задача определения современных тенденций в изучении организационной культуры. Рассмотрим их ниже.

1. Гибкое соотношение понятий корпоративная и организационная культура.

На сегодняшний день можно выделить четыре точки зрения на соотношение этих понятий. Примерная последовательность от наиболее популярной точки зрения к менее популярной может выглядеть следующим образом. Корпоративная культура тождественна организационной. Этот тезис может быть проиллюстрирован с учетом того, что понятие «организационная культура» раскрывается при помощи тех же категорий, что и «корпоративная культура»: ценности, нормы, правила, философия, идеология организации и т. д. Такой подход разделяют не только большинство ученых на Западе, которые используют понятия corporate culture, organizational culture, corporate identity в качестве тождественных, но и российские исследователи.

Второй по популярности подход заключается в том, что корпоративная культура является частью организационной культуры. Например, вот что говорит А.И. Пригожин: «умело определив функции, мотивацию, развитие отношений между работниками, согласование интересов, вовлечение работников в выработку общих целей ... можно развить организационную культуру до уровня корпоративной, когда интересы и действия работников максимально ориентированы на цели организации в целом» [3, с. 175].

Третьей по счету, но в тоже время разделяющей второе место по популярности с предыдущим подходом, является парадигма, что корпоративная и организационная культуры – самостоятельные феномены, имеющие пересечение в своих элементах. Однако на сегодняшний день среди ученых нет единства в том, какие элементы относятся к организационной, а какие к корпоративной культуре.

В то же время есть и четвертая точка зрения, которой придерживаются некоторые ученые. Она заключается в том, что организационная культура является частью корпоративной. Но в данном случае корпоративная культура характеризуется «...значительно большей масштабностью, расширенностью, расширенной зоной влияния, пронизывающую огромную общественную среду, а главное – корпоративным сознанием и действием» и, фактически, выступает как «субкультура общества» [3, с. 177].

Подчеркнем, что по мнению авторов, все перечисленные парадигмы, в которых рассмотрены указанные понятия, не только имеют право на жизнь, но и в значительной степени обогащают теорию и практику, позволяя решать различные организационные вопросы, и дают необходимый адекватный ответ на вызовы в современных быстро изменяющихся социально экономических условиях. Например, в большинстве случаев удобно придерживаться тождественности понятий. При этом, если мы хотим подчеркнуть управляемость процесса, то возможно, имеет смысл разграничить указанные понятия. Но во многом это будет зависеть от решаемой задачи.

2. Изучение корпоративной культуры с позиций психологического подхода.

Если противопоставить управленческий подход к организационной культуре психологическому, то можно отметить, что управленческие концепции отдают главенствующую роль разделяемым нормам и ценностям и направлены во многом лишь на организационную эффективность и сохранение существующего порядка, не уделяя должного внимания особенностям функционирования человека в компании.

Появление концепции Э. Шейна снимает это противоречие. К нормам и ценностям Э. Шейн добавляет уровень базовых представлений. Для удобства мы приведем описание всех уровней концепции ниже.

Теперь остановимся несколько подробнее три уровня организационной культуры по Шейну (рис. 1).

Артефакты	Видимые организационные структуры или процессы, но прямо не поддающиеся интерпретации (мифы, истории, образцы поведения)
Провозглашенные ценности	Не поддаются непосредственному наблюдению, но позволяют интерпретировать видимые проявления культуры (стратегии, цели, философии, ценности организации)
Базовые представления	Мысли, убеждения, чувства (часто не осознаваемые), совокупность представлений человека образует культурную парадигму, т.н. ядро организационной культуры

Источник: [5]

Рис. 1. Уровни организационной культуры по Э. Шейну

Артефакты проявляются в результатах и продуктах деятельности, стиле представителей группы, ритуалах, церемониях, мифах и историях, связанных с организацией, а также наблюдаемом поведении группы и организационных процессах. Важная особенность данного уровня состоит в том, что его достаточно просто наблюдать, но не всегда просто интерпретировать.

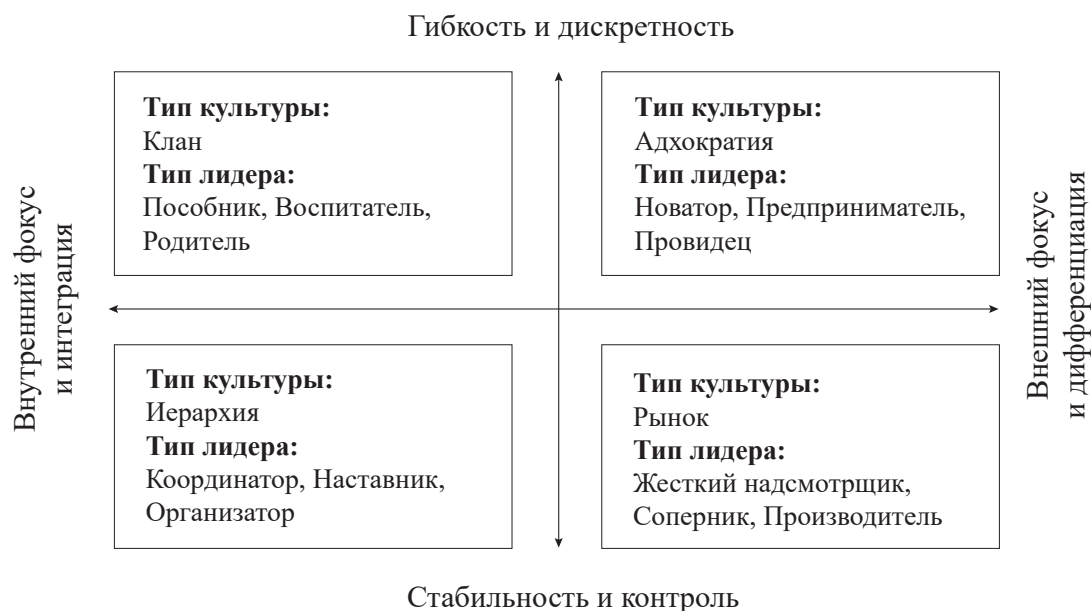
Уровень провозглашаемых ценностей должен разделяться если не всеми членами организации, то подавляющим большинством. В противном случае ценности становятся простой формальностью (иногда модной), которая имеет место быть, но совсем не работает на конечный результат. Именно поэтому лидеру очень важно определить те ценности, которые будут способствовать достижению цели и, в конечном итоге, закрепиться в общепринятом поведении, регулируя его и снижая неопределенность. Очевидно, что на этом уровне лидеру отводится важнейшая роль не только в определении ценностей, но и в том, чтобы вдохновить сотрудников следовать этим ценностям, инкорпорируя их в свое поведение на работе и в повседневной жизни.

Переход от провозглашаемых ценностей к их добровольному разделению позволяет перейти на третий уровень – уровень базовых представлений. Именно базовые представления являются той невидимой частью айсберга, на которую направлена большая часть работы по развитию корпоративной культуры. Базовые представления, согласно концепции Шейна, видятся сотрудникам настолько очевидными, что варьирование поведения в рамках конкретной организации сводится к минимуму. Базовые представления отражают общее видение реальности, присущее конкретной группе, которое может не совпадать или противопоставляться взглядам, принятым в других группах. Такое видение реальности направляет действия и создает устойчивые взаимосвязи членов организации. Фактически, базовые представления создают ценности и продвигают их, а также лежат в основе внешних проявлений. Поэтому для того, чтобы грамотно интерпретировать феномены организационной культуры, корректно истолковать артефакты, ценности и нормы, крайне важно выйти на уровень базовых представлений [5].

Таким образом, на сегодняшний день «организационную культуру следует понимать как совокупность разделяемых членами организации норм и ценностей, которые проявляются в а) базовых отношениях организации к работнику и работника к организации, б) терминальных (имеющих жизненное значение) образах, представлениях работника, в) организационном поведении» [1, с. 77].

3. Диагностика организационной культуры с позиции подхода К. Камерона и Р. Куина.

В основу предложенной авторами типологии положено несколько критериев: гибкость и дискретность, стабильность и контроль, внутренний фокус и интеграция, внешний фокус и дифференциация (рис. 2).



Источник: [6]

Рис. 2. Типология организационной культуры К. Камерона и Р. Куина

Клановая культура – ориентация на благоприятные отношения. Основными требованиями к сотрудникам выступают сплоченность и коллективизм. Иерархическая культура – ориентация на стабильность и предсказуемость. Требования к персоналу – соблюдение установленных правил и процедур. Адхократическая культура –

ориентация на инновации, изменчивость, творчество. Основные требования к персоналу – профессиональное развитие и креативность. Рыночная культура – ориентация на высокие результаты и победу в конкуренции. Главные требования к сотрудникам – ориентация на достижения, конкурентоспособность, активность [1].

В каждой организации можно встретить все четыре типа, однако один из них будет доминировать. Каждому типу организационной культуры будет соответствовать определенный тип лидерского поведения. При этом чем шире лидерский репертуар, чем большим числом стилей владеет лидер, тем эффективнее будет его поведение [6].

Авторы в своей концепции отмечают также такой важный аспект, как ориентация организационной культуры не только на стабильность, но и ее стремление к развитию и изменению. Отсюда, по мнению А. А. Грачева, «модели организационной культуры могут иметь разные основания в зависимости от профессиональной области, в которой они используются» [1, с. 76]. А. А. Грачев дополняет указанную типологию моделью жизненных ориентаций работников. В соответствии с этим каждый тип организационной культуры получает более детальное описание посредством мотивационных характеристик работников, соответствующим каждой из трех жизненных ориентаций: дефицитарной, самореализационной, духовной (табл. 1) [1].

Таблица 1

**Психологическая типология организационной культуры с учетом
жизненных ориентаций работника**

Типы организационной культуры по Камерону-Куину с учетом жизненных ориентаций работника	Основные признаки культуры
Иерархическая дефицитарная культура	Ориентация на стабильность и предсказуемость Ориентация на личную выгоду, полезность Экономичное рабочее поведение Ориентация на безопасность, нормативные Взаимоотношения, высокую оценку, влияние, демонстративное поведение (правильность)
Иерархическая самореализационная культура	В связи с высокой степенью регламентации выделить самореализационную составляющую сложно
Иерархическая духовная культура	Консерватизм Служение (отечеству, другим людям, искусству, науке) Профессионализм Чувство долга
Рыночная дефицитарная культура	Ориентация на высокие производственные результаты, на победу в конкуренции Ориентация на личную выгоду, полезность Активность, ориентированная на достижение. стремление производить максимальные затраты ради максимального результата Оправданный риск Отношения как средство достижения максимального результата (манипуляторство), соревновательность Ориентация на высокую оценку референтных лиц
Рыночная самореализационная культура	Ориентация на достижение Полная отдача Интерес к результату, радость при получении результата

Типы организационной культуры по Камерону-Куину с учетом жизненных ориентаций работника	Основные признаки культуры
Рыночная духовная культура	Ориентация на высокие результаты Работа как средство для самосовершенствования себя как гражданина, видение смысла жизни в работе, готовность «сгореть» для получения высоких результатов, жертвенность во имя работы Протестантская трудовая этика
Клановая дефицитарная культура	Ориентация на благоприятные отношения Дефицитарный коллективизм – выгодные взаимоотношения Стремление к благоприятному положению в группе Стремление к признанию, высокой оценке со стороны значимых людей
Клановая самореализационная культура	Ориентация на благоприятные отношения Самореализационный коллективизм – дружеские взаимоотношения Заинтересованность в интенсивном и глубоком общении с коллегами и руководством
Клановая духовная культура	Ориентация на благоприятные отношения соборность Стремление оказывать бескорыстную помощь Сравославная трудовая этика
Адхократическая дефицитарная культура	Определить сложно

Источник: [1]

Таким образом, среди множества факторов, определяющих организационную структуру, наиболее часто рассматривают стиль лидерства и мотивацию. В этом направлении накоплен достаточно богатый практический материал.

4. Предпринимательская направленность организационной культуры.

Особое внимание в организационном консультировании сегодня уделяется предпринимательскому аспекту корпоративной культуры. М. Крозье сформулировал следующие аспекты предпринимательской организационной культуры:

- важнейшее место в ней отводится способности к инновациям;
- приоритеты количества уступают приоритетам качества;
- принцип простоты – сокращение бюрократии в организации;
- принцип автономии – свобода действий сотрудников вместе с высоким уровнем ответственности;
- принцип управления через культуру – переход от сложных вертикальных и горизонтальных систем управления к самоорганизующимся [4].

Наряду с указанными аспектами одно из важнейших мест занимают достижительные ориентации, а именно ориентации в деятельности на успех, результат, лидерство, карьеру. По мнению Макклеланда, достижительные ориентации – важнейшая предпосылка развития общества. В контексте организационной культуры можно отметить следующее. Для каждой культуры необходимо вырабатывать и адаптировать проявления достижительности, а не полностью заимствовать и копировать западные стереотипы и представления. Достижительные ориентации не должны быть гипертрофированными и вступать в конфликт с межличностными

и партнерскими отношениями в организации (часто в пример приводят Японию, где существует баланс между двумя указанными аспектами) [2]. «Уровень достижительных ориентаций в обществе связан с уровнем и темпами экономического развития. Высокая достижительность является важнейшей предпосылкой предпринимательской активности, особенно ее новаторских форм. Поэтому сводить мотивацию такой деятельности исключительно к рациональной погоне за прибылью неверно: не в меньшей степени предприниматель следует иррациональной (с чисто финансовой точки зрения) тяге к риску и новизне. Наиболее ярко она проявляется в кризисных условиях, когда из-за нестабильности обстановки практически любые инвестиции ненадежны и рискованны, а также при внедрении научных открытий, принципиально новых технологий и методов работы. Капиталовложения в такие инновации, как правило, не могут принести не только быструю прибыль, но даже окупить затраты, поэтому их осуществление мотивируется не простым бухгалтерским расчетом, а внутренним побуждением к поиску неисследованных возможностей, к первенству в какой-либо области» [2]. Особого внимания указанный тезис заслуживает в современных условиях, которые принято называть эпохой нестабильности и неопределенности, получившей название VUCA (акроним, который расшифровывается как *volatility* (нестабильность), *uncertainty* (неопределенность), *complexity* (сложность) и *ambiguity* (неоднозначность) [7].

Безусловно, описанные тенденции в изучении организационной культуры являются не исчерпывающими, но их смело можно определить как реперные точки, на которые может ориентироваться психолог в организационном консультировании в современных условиях.

Библиографический список

1. Грачев, А. А. Жизненные ориентации работника и организационная культура российского предприятия // Психология, управление, бизнес: проблемы взаимодействия: коллективная монография / Тверь: Твер. гос. ун-т, 2016. – С. 75-88.
2. Зарубина, Н. Н. Социально-культурные основы хозяйства и предпринимательства. – М.: ИЧП «Издательство Магистр», 1998. – С. 81-82 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ngpedia.ru/id219844p1.html> (дата обращения: 21.09.2018).
3. Клименко, А. А. Организационная и корпоративная культура: концептуальные различия // Молодой ученый. – 2010. – № 11. Т. 2. – С. 173-179. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/22/2267/> (дата обращения: 06.09.2018).
4. Социальная инноватика в управлении: муниципал. финанс. – производ. группы: учебн. пособие для вузов / В. Н. Иванов, С. Б. Мельников (и др.); под общ. Ред. В. Н. Иванова, С. Б. Мельникова: Академия наук социал. технологий и местн. самоуправл. – 4 изд., перераб. и доп. – М.: Муниципальный мир, 2006. – 260 с.
5. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.twirpx.com/file/154283/> (дата обращения: 25.09.2018).
6. Щербинина, Д. А. Корпоративная культура как способ повышения эффективности работы сотрудников // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/02/3875> (дата обращения: 23.09.2018).
7. Мир VUCA и подходы выживания в нем [Электронный ресурс] / Бэкмология. – Режим доступа: <http://becmology.ru/blog/management/vuca.htm> (дата обращения: 01.09.2018).

References

1. Grachev A. A. Zhiznennyye orientatsii rabotnika i organizatsionnaya kul'tura rossiiskogo predpriyatiya [*Life orientations of the employee and organizational culture of the Russian enterprise*] // Psihologiya, upravlenie, biznes: problemy vzaimodeistviya: kollektivnaya monografiya [*Psychology, management, business: problems of interaction: collective monograph*], Tver': Tver. gos. un-t, 2016, pp. 75-88.
2. Zarubina N. N. Social'no-kul'turnye osnovy khozyaistva i predprinimatel'stva [*Socio-cultural basis of economy and entrepreneurship*], M.: ICHP «Izdatel'stvo Magistr» [*Publishing House Master*], 1998, pp. 81-82. Available at: <http://www.ngpedia.ru/id219844p1.html> (accessed 21.09.2018).
3. Klimenko A. A. Organizatsionnaya i korporativnaya kul'tura: konceptualnyye razlichiya [*Organizational and corporate culture: conceptual differences*] // Molodoi uchenyi [*Young scientist*], 2010, I. 11, T. 2, pp. 173-179. Available at: <https://moluch.ru/archive/22/2267/> (accessed 06.09.2018).

4. Sotsialnaya innovatika v upravlenii: munitsipal. finans. – proizvod. gruppy: uchebn. posobie dlya vuzov [*Social innovation in management: municipal. finance. – production. groups: educational. manual for universities*] / V.N. Ivanov, S.B. Mel'nikov (i dr.); pod obshch. Red. V. N. Ivanova, S. B. Mel'nikova: Akademiya nauk social. tekhnologij i mestn. Samoupravl [*Academy of social Sciences. technology and local. self-governing*], 4 izd., pererab. i dop., M.: Municipal peace, 2006. 260 p.
5. Shein E. Organizatsionnaya kul'tura i liderstvo [*Organizational culture and leadership*]. Available at: <https://www.twirpx.com/file/154283/> (accessed 25.09.2018).
6. Shcherbinina D. A. Korporativnaya kul'tura kak sposob povysheniya ehffektivnosti raboty sotrudnikov [*Corporate culture as a way to improve employee performance*] // Ekonomika i menedzhment innovacionnyh tekhnologij [*Economics and management of innovative technologies*], 2014, I. 2. Available at: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/02/3875> (accessed 23.09.2018).
7. Mir VUCA i podhody vyzhivaniya v nem [*The world of VUCA and approaches for survival in this*] / Bekmologiya [*Beckmology*]. Available at: <http://becmology.ru/blog/management/vuca.htm> (accessed 01.09.2018).