

ВЭ

НАУЧНО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

# ФИНАНСОВАЯ ЭКОНОМИКА

№ 2 2021

ISSN 2075-7786

*№ 2 (часть 2) 2021 г.*

*ISSN 2075-7786*

# **ФИНАНСОВАЯ ЭКОНОМИКА**

**ВСЕРОССИЙСКИЙ НАУЧНО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ**

## ФИНАНСОВАЯ ЭКОНОМИКА

Всероссийский научно-аналитический журнал

Главный редактор

**Беспярых В.И.** - д.э.н., профессор, заслуженный деятель науки РФ, Россия

**Члены редакционной коллегии:**

**Абрамов В.Л.** - д.э.н., профессор, главный научный сотрудник Института исследований международных экономических отношений Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, эксперт Российской академии наук, Россия

**Алиев Ш.Т. оглы** - д.э.н., профессор кафедры Мировая экономика и маркетинг Сумгайытского Государственного Университета, член Совета - научный секретарь Экспертного совета по экономическим наукам ВАК при Президенте Азербайджанской Республики, Азербайджан

**Андропова Н.Э.** - д.э.н., консультант Управления Президента по обеспечению конституционных прав граждан Администрации Президента Российской Федерации, Россия

**Большаков Н.М.** - д.э.н., к.т.н., профессор, почетный работник высшего профессионального образования РФ, Президент Сыктывкарского лесного института (филиала) ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С.М. Кирова», Россия

**Брикач Г.Е.** - д.э.н., профессор, Гомельский технический университет им П.О. Сухого, Республика Беларусь

**Васильев Ф.П.** - д.ю.н., профессор, главный научный сотрудник научно-исследовательского центра (НИЦ) Академии управления МВД России, Россия

**Газетдинов М.Х.** - д.э.н., профессор, заслуженный экономист РТ, почетный работник высшего профессионального образования РФ, Институт экономики Казанского государственного аграрного университета, Россия

**Джинджолия Р.С.** - д.ю.н., профессор кафедры уголовного права и криминологии Института права, экономики и финансов Кабардино-балкарского государственного университета имени Х.М. Бербекова, Россия

**Евсеев В.О.** - д.э.н., профессор кафедры политологии и социологии ФГБОУ ВО Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Россия

**Жизнин С.З.** - д.э.н., профессор кафедры международных проблем ТЭК им. Н.П.Лаверова МГИМО МИД России, советник 1 класса МИД РФ, Россия

**Зельднер А.Г.** - д.э.н., профессор, главный научный сотрудник ФГБУН Институт экономики РАН, Россия

**Зуб А.Т.** - д. филос. н., профессор, заместитель декана по развитию факультета госуправления МГУ, заслуженный профессор МГУ, почетный работник высшего профессионального образования РФ, Московский государственный университет, Россия

**Козин М.Н.** - д.э.н., профессор, главный научный сотрудник ФКУ НИИ ФСИН России, Россия

**Курбонов А.К.** - д.э.н., профессор, Таджикский национальный университет, Таджикистан

**Лапаев Д.Н.** - д.э.н., профессор, заместитель директора по научной работе Института экономики и управления ФГБОУ ВО "Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева", член Правления Вольного экономического общества России, Россия

**Марамыгин М.С.** - д.э.н., профессор, зав. кафедрой финансовых рынков и банковского дела, директор института Финансов и права ФГБОУ ВО УрГЭУ-СИНХ

**Найденев Н.Д.** - д.э.н., профессор, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С.М. Кирова», Россия

**Осипов В.С.** - д.э.н., профессор кафедры управления рисками и страхования МГИМО МИД России, Россия

**Останин В.А.** - д.э.н., профессор, почетный работник высшего профессионального образования РФ, Российская таможенная академия, Владивостокский филиал, Россия

**Портной М.А.** - д.э.н., профессор, главный научный сотрудник, Руководитель Центра внешнеэкономических исследований ФГБУН «Институт Соединенных Штатов Америки и Канады Российской Академии Наук», Россия

**Сорвилов Б. В.** - д.э.н., профессор, Гомельский государственный университет имени Франциска Скорины, Республика Беларусь

**Старовойтов В.Г.** - д.э.н., директор центра мониторинга и оценки экономической безопасности Института экономической политики и проблем экономической безопасности Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Россия

**Хушвахтзода К.Х.** - д.э.н., профессор, ректор Таджикского национального университета, Таджикистан

**Черкасов К.В.** - д.ю.н., профессор кафедры административного и финансового права, главный научный сотрудник центра научных исследований ФГБОУ ВО «Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России)», Россия

**Чернявский С.И.** - д.и.н., профессор кафедры мировых политических процессов МГИМО МИД России, директор центра постсоветских исследований ИМИ МГИМО, чрезвычайный и полномочный посланник в отставке, Россия

## № 2, 2021 г.

Журнал «Финансовая экономика» включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации по специальностям: 08.00.01 – Экономическая теория (экономические науки), 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) (экономические науки), 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит (экономические науки), 08.00.14 – Мировая экономика (экономические науки).

Журнал учрежден Фондом «Экономика» в 2008 г., зарегистрирован Федеральной службой по надзору за соблюдением законодательства в сфере связи и массовых коммуникаций (свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-34072 от 7 ноября 2008 г.).

Издатель: ИП Лукин А.С., - 125190, Россия, Москва, Ленинградский пр., 80, корп. 17

**Главный редактор:** Беспярых В.И.

**Адрес редакции:**

Россия, 125190, Москва, Ленинградский пр., 80, корп. 17

**E-mail:** info@finanec.ru

**Сайт:** [www.finanec.ru](http://www.finanec.ru)

Индекс в каталоге агентства «Урал-Пресс» - 45931

ISSN 2075-7786

Макет, художественное оформление - издательство ИП Лукин А.С.

Отпечатано в издательстве ИП Лукин А.С.

Подписано в печать 28.02.2021 г.

Печать офсетная.

Тираж 800 экз. Усл. печ. л. 8,9.

Заказ 2

Перепечатка материалов из журнала «Финансовая экономика» только по согласованию с редакцией. 2021.

Свободная цена

12+

## ОЦЕНКА СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ УЧАСТНИКАМИ СДЕЛКИ ДОЛГОВОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ (LBO)

**Балакин И.А.**, Финансовый университет при Правительстве РФ

Аннотация: В статье исследованы недостаточно изученные в российской экономической литературе вопросы оценки стоимости, созданной в процессе сделок приобретения бизнеса с привлечением заемных средств (LBO). Особое внимание уделено представлению системы показателей оценки созданной стоимости на уровне различных заинтересованных участников LBO (а именно для целевой компании, фондов прямых инвестиций, а также для держателей долга). Проведена критическая оценка применяемых показателей измерения созданной стоимости в сделках LBO, выявлены недостатки и возможные риски, предложены рекомендации по их устранению. Проведенное исследование и визуализация системы показателей оценки стоимости совершенствует теоретическую основу финансового анализа и оценки эффективности сделок долгового финансирования, способствуя их дальнейшему развитию.

Ключевые слова: финансируемый выкуп, долговое финансирование, оценка созданной стоимости, участники сделки LBO.

Научная специальность публикации: 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит.

Abstract: The article examines the issues of valuation of the value created in the process of business acquisition transactions with the attraction of borrowed funds (LBO), which are insufficiently studied in the Russian economic literature. Particular attention is paid to the presentation of a system of indicators for assessing the value created at the level of various interested LBO participants (namely, for the target company, private equity funds, as well as for debt holders). A critical assessment of the applied indicators for measuring the created value in LBO transactions was carried out, shortcomings and possible risks were identified, and recommendations for their elimination were proposed. The conducted research and visualization of the system of indicators for evaluating the value improves the theoretical basis of financial analysis and evaluating the effectiveness of debt financing transactions, contributing to their further development.

Keywords: leveraged buyout, debt financing, value creation, LBO participants.

Приобретение бизнеса с привлечением заемных средств (Leveraged Buyouts – LBO) обладает особой привлекательностью для российского бизнеса, для которого на современном этапе характерно наличие большого количества недооцененных компаний. Развитие этой финансовой стратегии слияний и поглощений неразрывно с обеспечением выгод для каждого участника LBO и необходимостью повышения эффективности проведения сделок финансируемого выкупа. А для этого, в свою очередь, важным является организация анализа и оценки основных показателей, характеризующих необходимость, условия и последствия LBO, для принятия соответствующих решений на каждом этапе его проведения. Наибольшую актуальность, на взгляд автора, приобретают вопросы количественного измерения и оценки максимально возможной степени создания стоимости в сделках LBO для различных заинтересованных сторон.

Исследование отечественной и зарубежной литературы показало отсутствие в настоящее время идеальной метрики, которая бы точно отражала создание ценности для различных участников сделки долгового финансирования. Необходимо создание набора инструментов для измерения стоимости каждым заинтересованным участником LBO, а именно оценить создание ценности для целевой компании, для акционеров/фондов прямых инвестиций (PE), и рассмотреть меру создания стоимости на уровне владения долгом.

Базовые финансовые правила гласят, что фирма создает стоимость только тогда, когда ее доход на вложенный капитал превышает стоимость капитала. В соответствии с этим на уровне целевой компании общая созданная стоимость определяется, как правило, спредом между рентабельностью задействованного капитала (return on capital employed, ROCE) и стоимостью капитала (weighted average cost of capital, WACC) для компании-цели [7].

Стоимость, созданная на уровне компании-цели = ROCE – WACC (1)

$$ROCE = \frac{EBIT}{Capital\ Employed(Fixed\ Assets + WCR)} \quad (2)$$

$$WACC = k_e \frac{E}{D+E} + k_d (1-t) \frac{D}{D+E} \quad (3)$$

где  $k_e$  – стоимость собственного капитала, рассчитанная с помощью модели CAPM:

$$k_e = r_f + \beta^* (r_m - r_f) \quad (4)$$

(где, в свою очередь,  $r_f$  – доходность безрисковых активов, под которой, как правило, понимают доходность государственных ценных бумаг;

$r_m$  – ожидаемая средняя норма прибыли рыночного портфеля;

$(r_m - r_f)$  – премия за риск вложения в акции;

$\beta$  – коэффициент, характеризующий чувствительность оцениваемой ценной бумаги к изменениям рыночной доходности (рассчитывается по статистическим данным и выражает вариабельность доходности ценной бумаги по отношению к среднерыночной доходности)).

–  $k_d$  – это стоимость долга, которая будет принята как эффективная чистая стоимость долга, рассчитываемая на каждый год постфактум в течение всего периода LBO. Другой способ определения стоимости долга – как средней стоимости долга, возникающей в результате долгового пакета первоначального LBO, с учетом динамики стоимости долга на протяжении срока LBO (из-за амортизации долга и реструктуризации долга). К сожалению, отсутствие публичной информации об этой стоимости долга не позволяет, зачастую, использовать такой подход, который был бы хорошим способом противостоять результатам.

–  $t$  – эффективная налоговая ставка компании.

–  $E$  и  $D$  – экономическая стоимость капитала и долга, соответственно [1].

В рамках многокритериального анализа важно сравнить WACC целевой компании, рассчитанный по формуле (3), с соответствующими показателями аналогичных компаний и, если возможно, с WACC, рассчитанным брокерами по акциям компании в течение максимально длительного периода.

Наряду с подходом измерения созданной стоимости на уровне компании-цели с помощью спреда «ROCE – WACC», в отечественной и зарубежной литературе для измерения стоимости, созданной в целевой компании, часто упоминается показатель EVA (экономическая добавленная стоимость, Economic Value Added) [3; 7].

$$EVA = (ROIC - WACC) * Capital\ Employed \quad (5)$$

Как видим, оценка созданной в LBO стоимости для компании-цели через спред «ROCE - WACC», практически, аналогична вычислению экономической прибыли фирмы (EVA), разница заключается в выборе умножать или нет на инвестированный капитал и применять показатель EBIT или NOPAT.

Следует внимательно применять показатель рентабельности задействованного капитала (ROCE), так как ROCE - индикатор бухгалтерского учета, - может быть искусственно увеличен. Во-первых, уменьшение задействованного капитала математически приведет к увеличению ROCE, что не обязательно связано с созданием долгосрочной стоимости. В этой связи использование показателя EVA для оценки созданной стоимости целевой компании в LBO может разрешить эту проблему. Во-вторых, снижение уплаченного налога или уменьшение амортизации материальных и нематериальных объектов также приведет к математическому увеличению ROCE. Нельзя отрицать значимость этих значений в оценке созданной стоимости, но для точного расчета необходимо анализировать их значения до и после выкупа (насколько они являются устойчивыми), т.е. оценка создаваемой стоимости не должна ограничиваться только периодом LBO.

Для устранения недостатков и повышения достоверности результатов расчета «ROCE - WACC» в оценке создания стоимости на уровне целевой компании предлагаем следующие операционные улучшения.

- Во-первых, акцентируем внимание на необходимости постоянного анализа результатов сделки LBO, в т.ч. оценки стоимости LBO - на каждом этапе LBO (на этапе принятия решения об участии в LBO, на этапе удержания и анализ эффективности после выкупа).

- Во-вторых, особое внимание следует уделять эволюции задействованного капитала. Для понимания политики по капитальным затратам следует анализировать внешний рост/приобретения, совершаемые целевой компанией. Основные средства необходимо анализировать с учетом динамики капитальных вложений (в % от продаж). С другой стороны, необходимо анализировать и динамику потребностей в рабочем капитале (WC), в частности, оборачиваемости кредиторской и дебиторской задолженности, чтобы увидеть, как управляются потребности компании в WC, и оценить их устойчивость.

В-третьих, следует отделять эффект роста выручки от результатов снижения затрат. В этой связи необходим постоянный анализ не только компонентов задействованного капитала, но и динамики показателя EBIT, NOPAT (числитель ROCE и ROIC). Предлагаем анализировать рост выручки по этапам LBO и при этом разделить его по факторам внутреннего и внешнего роста. Это позволит иметь информацию о степени развития стратегии LBO. В свою очередь, анализ снижения затрат также должен быть разделен между постоянными и переменными затратами. Важен при этом, на наш взгляд, и анализ структуры затрат, в т.ч. в динамике. Здесь также важно сравнить динамику рентабельности EBITDA целевой компании в рамках LBO с соответствующими показателями аналогичных компаний.

В-четвертых, чтобы получить хотя бы приблизительное представление о том, насколько изменения EBIT и задействованного капитала влияют друг на друга, следует разложить изменение ROCE между эффектом EBIT и эффектом задействованного капитала. Поскольку ROCE — это отношение, и мы хотим измерить вклад числителя, с одной стороны, и знаменателя, с другой, предлагаем использовать функцию логарифма и разложить ее. Поскольку функция LN не является линейной, нельзя отрицать, что такое пре-

образование несколько исказит исходные вклады, которые мы хотим измерить, но это простое преобразование все же поможет нам оценить вклад этих двух факторов на результирующий показатель (ROCE).

С точки зрения фонда прямых инвестиций (PE), он создает стоимость, когда его доходность на инвестированный капитал превышает стоимость капитала. Как и в случае с целевой фирмой, мы выбираем здесь для измерения созданной стоимости спред, но между ROE (rate on equity, рентабельности капитала на уровне целевой фирмы, которая будет показателем рентабельности собственного капитала, инвестированного фондом) и COE (cost of equity, стоимость капитала, рассчитанная с помощью CAPM по формуле (4)).

Стоимость, созданная на уровне фонда  $PE = ROE - COE$  (6)

$$ROE = \frac{Net\ Profit}{Equity} \quad (7)$$

Между показателями ROE и ROCE существует связь, раскрываемая через формулу эффекта кредитного плеча, и отражающая, как можно повысить ROE за счет увеличения финансового долга, несмотря на постоянную рентабельность задействованного капитала (ROCE) и с учетом того, что ROCE больше стоимости долга [2]:

$$ROE = ROCE + \frac{D}{E} * (ROCE - cost\ of\ after\ taxes) \quad (8)$$

Обычный способ оценить привлекательность инвестиционной возможности или эффективность инвестиций для фонда прямых инвестиций — это вычислить внутреннюю норму доходности (IRR) и мультипликатор наличных денег (Cash-on-Cash). В противоположность ROE эти две метрики ориентированы на денежный поток: IRR — это норма прибыли, которая приравнивает чистую приведенную стоимость (NPV, net present value) общих денежных потоков (приток + отток) к нулю.

Мультипликатор Cash-on-Cash, который не учитывает временную стоимость инвестиций, просто оценивает соотношение общего притока/оттока с точки зрения фонда. По этой причине мультипликатор Cash-on-Cash не может быть применен как индикатор создания стоимости. Основными причинами, по которым IRR не следует сохранять в качестве индикатора создания стоимости, являются:

- IRR может иметь разные значения и может привести к противоречию результатов критериям NPV;

- IRR не учитывает стоимость капитала и не может применяться для сравнения двух проектов с разной продолжительностью;

- и наконец, IRR неявно представляет уникальную ставку дисконтирования для оцениваемого проекта, которая не является случайной для традиционного проекта LBO. Напротив, ежегодная оценка спреда (ROE - COE) допускает изменяющуюся во времени ставку дисконтирования, и, следовательно, изменяющуюся во времени WACC.

Тем не менее, вычисление IRR и мультипликатора Cash-on-Cash в качестве дополнительных критериев будет полезно по двум причинам:

Во-первых, потому что это широко распространенные индикаторы, которые обычно используются фондами прямых инвестиций или банками в любой сделке LBO. Следовательно, применение IRR в дополнение к ROCE позволит выявить противоречивые сигналы между стоимостью, созданной целевой компанией, и созданием стоимости на уровне фонда.

Во-вторых, хотя мы не предлагаем IRR как основной индикатор создания стоимости, его применение — это хороший и простой способ детально проанализировать генерирование денежных потоков фондом PE. И, следовательно, декомпозиция IRR может быть полезна для понимания того, откуда поступают де-

нежные средства, что является источниками создаваемой стоимости.

Углубляясь в анализ IRR, мы выбираем два способа декомпозиции IRR: «традиционный метод» и «метод LN».

«Традиционный метод» декомпозиции IRR основан на методологии, предложенной Н. Энгелем [8], при которой IRR разделяется на 4 фактора: эффект леввериджа (кредитного плеча), эффект свободного денежного потока (FCF), эффект увеличения EBITDA и множественный эффект EBITDA.

Для целей оценки эффекта кредитного плеча необходимо (как и для любых инвестиций с кредитным плечом) выделить IRR с кредитным плечом и IRR без рычага в соответствии с формулой (9) [4, с. 20]:

$$IRR_i = IRR_u + (IRR_u - r_d) * \frac{D}{E} \quad (9)$$

Эффект свободного денежного потока измеряется сложением всего свободного денежного потока, доступного для выплаты дивидендов и возмещения долга. В нашем понимании сумма эффекта свободного денежного потока и эффекта кредитного плеча должна быть равна так называемому уменьшению доли заемных средств по «методу LN» [5].

Эффект EBITDA измеряет вклад в IRR за счет увеличения прибыли. Он измеряется изменением EBITDA, умноженным на коэффициент начального EBITDA. Эффект EBITDA можно разделить на эффект роста продаж и эффект увеличения чистой прибыли [2].

В конечном итоге множественный эффект извлекает вклад многократного увеличения (или уменьшения) EBITDA в общую IRR. Он измеряется изменением мультипликатора, умноженным на начальную EBITDA.

Этот множественный эффект можно отнести к рыночным возможностям неверного ценообразования (благоприятные кредитные и рыночные условия (например, благоприятный спрос на момент выхода) или просто хорошие переговорные возможности для фонда). Тем не менее, множественный эффект связан не только с внешними по отношению к компании факторами, но и отражает способность фонда продавать с более высокой кратностью, чем входной мультипликатор, что может объясняться множеством факторов, присущих потенциалу фирмы, такими как улучшенное управление в фирме, лучшие перспективы роста в будущем или более высокое признание и репутация по отношению к поставщикам или клиентам (гудвилл, который мог быть добавлен фондом) [10]. Поэтому, на наш взгляд, множественный эффект – это своего рода комплекс, охватывающий множество факторов, которые могут быть связаны с перспективами роста целевой компании, ее репутацией и качеством управления или другими внешними факторами, не обязательно связанными с будущим или прошлым созданием стоимости на уровне компании. Тем не менее, один фактор, способствующий изменению мультипликатора, можно довольно легко отследить – это множественное развитие рынка. Фактически, глядя на конкурентов компании, можно проанализировать мультипликатор EV/ EBITDA в секторе и его эволюцию на примере исследования LBO. Затем это поможет выделить из этого множественного комплекса один конкретный фактор, который можно отнести к улучшению или ухудшению состояния рынка.

Другой способ разложения IRR – «метод LN» – это декомпозиция изменения ROCE на основе логарифмического дифференцирования прироста капитала между 4 факторами: эффектом уменьшения доли заемных средств, эффектом дохода, эффектом маржи и множественный эффект. В основе предлагаемого метода LN – методология «атрибуции стоимости» Лооса Н. [9].

- Эффект уменьшения доли заемных средств (или эффект погашения долга, названный Н. Лоосом «эффектом рычага») измеряется следующим образом:

$$\frac{Capital\ gain}{EV - multiple} = \frac{Cach - exit / Cach - entry}{EV - exit / EV - entry} \quad (10)$$

- Эффект дохода измеряется как соотношение  $\frac{Sales - exit}{Sales - entry}$ .

- Маржинальный эффект определяется соотношением  $\frac{EBITDA\ margin - exit}{EBITDA\ margin - entry}$ .

- Множественный эффект оценивается соотношением  $\frac{EBITDA\ multiple - exit}{EBITDA\ multiple - entry}$ .

Окончательное разложение IRR состоит в вычислении логарифма общего (заемного) капитала, разделив IRR на сумму логарифмов эффекта леввериджа, эффекта дохода, маржинального эффекта и множественного эффекта.

Рассмотрим факторы повышения рентабельности собственного капитала на уровне фонда PE [3; 10]:

$$ROE = \frac{Net\ Profit}{Equity} = \frac{Net\ Profit}{Revenues} * \frac{Revenues}{Total\ Accets} * \frac{Total\ Accets}{Equity} \quad (11)$$

Представленная формула (формула DuPont) делит ROE на три концептуальные составляющие:

- маржа чистой прибыли, измеряющая операционную эффективность =  $\frac{Net\ Profit}{Revenues}$ ;

- эффективность использования активов =  $\frac{Revenues}{Total\ Accets}$ ;

- мультипликатор собственного капитала, измеряющий финансовый рычаг =  $\frac{Total\ Accets}{Equity}$ .

Для изучения влияния изменений каждого компонента на показатель ROE возможен его декомпозиция на основе логарифмического дифференцирования (аналогично разложению IRR).

Для держателей долга оценка созданной на уровне долга стоимости более простая – как разница между доходностью и стоимостью долга, предоставленной кредиторами сделки.

$$Стоимость, созданная на уровне долга = ROD - COD \quad (12)$$

Рентабельность долга (ROD) для банка фактически равна стоимости долга для компании, которая принимается как эффективная стоимость совокупного долга (то есть финансовые расходы компании по сравнению с ее валовым долгом).

Стоимость долга (COD), как правило, рассчитывается как сумма безрисковой ставки и кредитного дефолтного спреда (CDS) сектора компании с LBO.

Наряду с необходимостью оценки созданной стоимости, важным является и оценка риска, и, прежде всего, для целевой компании. Несомненно, вычисление спреда (ROCE - WACC) компании для оценки создания стоимости должно быть дополнено анализом риска, вызванного структурой LBO.

Предлагаем трехфакторный подход к оценке риска LBO: оценка финансового рычага; оценка операционного леввериджа; оценка бета-версии компании.

1. Первым и прямым следствием LBO является увеличение финансового рычага и дополнительных финансовых затрат. Для мониторинга и анализа эффекта леввериджа и устойчивости LBO применяются следующие коэффициенты покрытия (в частности тщательно проверяемые отделами кредитного финансирования в инвестиционных банках): отношение долга к собственному капиталу; мультипликаторы чистый долг/EBITDA (и мультипликаторы старшего долга/EBITDA); (EBITDA - Capex)/Cash Interest ratio; коэффициент DSCR (коэффициент покрытия долга или коэффициент обслуживания долга) [5].

$$DSCR = \frac{Net\ Operating\ Income}{Debt\ Principal + Interests + Lease\ payments} \quad (13)$$

2. Для анализа операционного риска предлагаем два простых и традиционных способа его измерения: во-первых, путем измерения постоянных затрат с общими затратами, что будет показателем того,

насколько увеличена точка безубыточности; во-вторых, это вычисление степени операционного рычага (DOL) [6]:

$$DOL = \frac{\% \text{ Change in EBIT}}{\% \text{ Change in Sales}} \quad (14)$$

Показатель измеряет влияние изменения EBIT на изменение продаж. Чем выше постоянные затраты, тем выше будет DOL и тем выше будет риск компании.

3. В завершение оценки риска LBO предлагает-ся вычислять бета-коэффициент без рычага (т. е. бета-версию актива или бета-версию компании) и бета-версию с рычагом (т. е. бета-версию капитала).

$$Beta_{unlevered} = \frac{Beta_{levered}}{1+(1+t) \cdot D/E} \quad (15)$$

Бета капитала следует использовать для расчета стоимости капитала  $k_e$  (как было описано выше в расчете стоимости, созданной на уровне целевой фирмы). Поскольку она отражает волатильность активов, то её можно использовать в качестве одного из наших критерии при оценке риска компании по LBO.

Наглядно система показателей оценки создания стоимости для различных участников сделки приобретения бизнеса с привлечением заемных средств представлена на рисунке 1.

Заинтересованные участники создания стоимости в LBO			
	Целевая компания	Акционеры/Фонд PE	Держатели долга
Оценка создания стоимости разными участниками LBO	<b>Значение созданной стоимости</b> <b>ROCE – WACC</b> $ROCE = \frac{EBIT}{Capital\ Employed}$ WACC по модели CAPM	<b>ROE – COE</b> $ROE = \frac{Net\ Profit}{Equity}$ COE (cost of equity) по модели CAPM	<b>ROD – COD</b> ROD - эффективная стоимость долга COD- безрисковая ставка с поправкой на секторальные CDS
	<b>Уточнения к оценке стоимости</b> <b>Разложение ROCE:</b> - повышение EBIT - динамика Capital Employed <b>Анализ динамики продаж:</b> -по факторам внутреннего и внешнего роста -в сравнении с конкурентами <b>Рост рентабельности EBITDA:</b> -постоянные и переменные затраты	<b>Разложение ROE:</b> - формула DuPont - формула кредитного плеча <b>IRR анализ:</b> эффект левериджа эффект FCF эффект увеличения EBITDA множественный эффект EBITDA	<b>Динамика рейтинга долга</b>  <b>Информация о структуре долга:</b> цена, срок погашения и характер траншей
Долгосрочная стратегия и потенциальные риски целевой компании	<b>Объективные конфликты между фондом и компанией</b> <b>Анализ устойчивости:</b> Состояние до LBO, за период LBO и после LBO <b>Анализ FCF и долгосрочная прибыльность:</b> Капитальные затраты + затраты на исследования и разработки Оценка FCF Улучшение WC <b>Динамика FCFE</b>		
	<b>Оценка других рисков компании</b> <b>Операционный леверидж:</b> - Постоянные/переменные затраты - Оценка $Beta_{asset\ unlevered}$ - Оценка DOL <b>Финансовый леверидж:</b> - $Beta_{equity\ levered}$ - Финансовый рычаг: $Net\ Debt/EBITDA$ ; $Net\ Debt/Equity$ ; DSCR		

Рисунок 1 – Система оценки создания стоимости различными участниками LBO

Таким образом, для обеспечения точной оценки стоимости сделки долгового финансирования важным является максимально возможное изучение различных показателей и проведение многокритериального анализа способов измерения стоимости всеми заинтересованными сторонами сделки. Проведенное ис-

следование и предлагаемая система показателей оценки создания стоимости в процессе LBO имеет прикладное значение, создавая методологическую основу финансового анализа и оценки эффективности проведения сделок LBO его основными участниками.

### Библиографический список

1. Коннова А.С. Создание добавленной стоимости при проведении выкупов долговым финансированием [Электронный ресурс] // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 20. — С. 2611–2624. — Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/310839119\\_Sozdanie\\_dobavlennoj\\_stoimosti\\_pri\\_provedenii\\_vykupov\\_dolgovym\\_finansirovanie](https://www.researchgate.net/publication/310839119_Sozdanie_dobavlennoj_stoimosti_pri_provedenii_vykupov_dolgovym_finansirovanie) (дата обращения 01.02.2021)
2. Скворцова И.В. Особенности сделок М&А инновационных компаний на развитых и развивающихся рынках капитала [Электронный ресурс] // Journal of Corporate Finance Research № 4. Т. 12. 2018. С. 86 – 98. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sdelok-sliyanij-i-pogloschenij-innovatsionnyh-kompanij-na-razvityh-i-razvivayuschih-sya-rynkah-kapitala/> viewer (дата обращения 28.12.2020)
3. Теплова Т. В. Инвестиции [Электронный ресурс]: учебник / Т. В. Теплова — М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2011. — 724 с. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/volny-sliyanij-i-pogloschenij-na-mirovom-i-rossijskom-rynkah-analiz-osobennostey-prichin-vozniknoveniya-i-spada/> viewer (дата обращения: 13.01.2021)
4. Acharya V. V., Hahn, M. & Kehoe, C. Corporate Governance and Value Creation: Evidence from Private Equity, working paper [Electronic resource] - 64p. - Access mode: [https://www.researchgate.net/publication/228141074\\_Corporate\\_Governance\\_and\\_Value\\_Creation\\_Evidence\\_from\\_Private\\_Equity.pdf](https://www.researchgate.net/publication/228141074_Corporate_Governance_and_Value_Creation_Evidence_from_Private_Equity.pdf) (accessed date 20.12.2020)
5. Ayash B. The Effect of U.S. Public-to-Private Leveraged Buyouts on Innovation. [Electronic resource] 2019. - Access mode: [https://www.law.northwestern.edu/research-faculty/clbe/events/innovation/documents/ayash\\_effects\\_of\\_us\\_public\\_to\\_private\\_lbos.pdf](https://www.law.northwestern.edu/research-faculty/clbe/events/innovation/documents/ayash_effects_of_us_public_to_private_lbos.pdf) (accessed date 27.11.2020)
6. Bergman A., Bergman I. On the determinants of leveraged buyout activity [Electronic resource] - Access mode: URL: <http://arc.hhs.se/download.aspx?MediumId=159> (accessed date 23.09.2020)
7. Damodaran A. The Anatomy of an LBO: leverage, control, value there are three components [Electronic resource] // New York University - stern School of Business, 22 Jul 2008 - Access mode: <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pdfiles/country/LBO.pdf> (accessed date 10.12.2020)
8. Engel, N. Essays on Value Creation and Risk Assessment in Private Equity-Sponsored Buyouts. 2011. – 195p. - Access mode: <https://www.semanticscholar.org/paper/Essays-on-Value-Creation-and-Risk-Assessment-in-Engel/b2e84501da2997a8740cafd1046066dcd8f3baea.pdf> (accessed date 16.03.2020)
9. Loos N. Value Creation in Leveraged Buyouts [Electronic resource] // Dissertation Universitat St. Gallen, 2005. - Access mode: <https://link.springer.com/content/pdf/bfm%3A978-3-8350-9329-4%2F1.pdf> (accessed date 17.01.2021)
10. Rutger F. van Melsen. M&A performance through an operating measure - A DuPont like analysis on public versus private target takeovers [Electronic resource] // MSc Economics and Business Financial Economics. August 10, 2017. - Access mode: <https://thesis.eur.nl/pub/38832/Melsen-R.-van-426749-.pdf> (accessed date 17.01.2021)

### References

1. Konnova A.S. Sozdanie dobavlennoj stoimosti pri provedenii vykupov dolgovym finansirovanie [Elektronnyj resurs] // Rossijskoe predprinimatelstvo. — 2016. — Т. 17. — № 20. — С. 2611–2624. — Rezhim dostupa: [https://www.researchgate.net/publication/310839119\\_Sozdanie\\_dobavlennoj\\_stoimosti\\_pri\\_provedenii\\_vykupov\\_dolgovym\\_finansirovanie](https://www.researchgate.net/publication/310839119_Sozdanie_dobavlennoj_stoimosti_pri_provedenii_vykupov_dolgovym_finansirovanie) (data obrashcheniya 01.02.2021)
2. Skvorcova I.V. Osobennosti sdelok M&A innovacionnyh kompanij na razvityh i razvivayuschih-sya ryнках kapitala [Elektronnyj resurs] // Journal of Corporate Finance Research № 4. Т. 12. 2018. С. 86 – 98. — Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sdelok-sliyanij-i-pogloschenij-innovatsionnyh-kompanij-na-razvityh-i-razvivayuschih-sya-rynkah-kapitala/> viewer (data obrashcheniya 28.12.2020)
3. Teplova T. V. Investicii [Elektronnyj resurs]: uchebnik / T. V. Teplova — М.: Izdatelstvo YUrajt; ID YUrajt, 2011. — 724 s. — Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/volny-sliyanij-i-pogloschenij-na-mirovom-i-rossijskom-rynkah-analiz-osobennostey-prichin-vozniknoveniya-i-spada/> viewer (data obrashcheniya: 13.01.2021)
4. Acharya V. V., Hahn, M. & Kehoe, C. Corporate Governance and Value Creation: Evidence from Private Equity, working paper [Electronic resource] - 64r. - Access mode: [https://www.researchgate.net/publication/228141074\\_Corporate\\_Governance\\_and\\_Value\\_Creation\\_Evidence\\_from\\_Private\\_Equity.pdf](https://www.researchgate.net/publication/228141074_Corporate_Governance_and_Value_Creation_Evidence_from_Private_Equity.pdf) (accessed date 20.12.2020)
5. Ayash B. The Effect of U.S. Public-to-Private Leveraged Buyouts on Innovation. [Electronic resource] 2019. - Access mode: [https://www.law.northwestern.edu/research-faculty/clbe/events/innovation/documents/ayash\\_effects\\_of\\_us\\_public\\_to\\_private\\_lbos.pdf](https://www.law.northwestern.edu/research-faculty/clbe/events/innovation/documents/ayash_effects_of_us_public_to_private_lbos.pdf) (accessed date 27.11.2020)
6. Bergman A., Bergman I. On the determinants of leveraged buyout activity [Electronic resource] - Access mode: URL: <http://arc.hhs.se/download.aspx?MediumId=159> (accessed date 23.09.2020)
7. Damodaran A. The Anatomy of an LBO: leverage, control, value there are three components [Electronic resource] // New York University - stern School of Business, 22 Jul 2008 - Access mode: <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pdfiles/country/LBO.pdf> (accessed date 10.12.2020)
8. Engel, N. Essays on Value Creation and Risk Assessment in Private Equity-Sponsored Buyouts. 2011. – 195r. - Access mode: <https://www.semanticscholar.org/paper/Essays-on-Value-Creation-and-Risk-Assessment-in-Engel/b2e84501da2997a8740cafd1046066dcd8f3baea.pdf> (accessed date 16.03.2020)
9. Loos N. Value Creation in Leveraged Buyouts [Electronic resource] // Dissertation Universitat St. Gallen, 2005. - Access mode: <https://link.springer.com/content/pdf/bfm%3A978-3-8350-9329-4%2F1.pdf> (accessed date 17.01.2021)
10. Rutger F. van Melsen. M&A performance through an operating measure - A DuPont like analysis on public versus private target takeovers [Electronic resource] // MSc Economics and Business Financial Economics. August 10, 2017. - Access mode: <https://thesis.eur.nl/pub/38832/Melsen-R.-van-426749-.pdf> (accessed date 17.01.2021)



## ТРАДИЦИОННЫЕ И СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДИКИ КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ ЗЕРНОВОГО ПРОИЗВОДСТВА

**Баянова О.В.**, к.э.н., доцент, Пермский государственный аграрно-технологический университет имени академика Д.Н. Прянишникова

Аннотация: Предмет исследования традиционных и современных методик калькулирования себестоимости зерновой продукции – отрасль растениеводства. Цель работы – рассмотреть традиционные и современные методики калькулирования себестоимости зерновой продукции и выявить менее трудоемкую методику. Метод исследования – сравнительный экономический анализ, область применения результатов – сельское хозяйство. Вывод – рассмотрены традиционные и современные методики калькулирования себестоимости зерновой продукции, произведено их сравнение и выявлена менее трудоемкая методика.

Ключевые слова: сельское хозяйство, зерновая продукция, себестоимость, эффективность производства.

Научная специальность публикации: 08.00.12 – Бухгалтерский учет, статистика; 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Abstract: The subject of the study of traditional and modern methods of calculating the cost of grain products is the crop production industry. The purpose of the work is to consider traditional and modern methods of calculating the cost of grain products and to identify a less time-consuming method. The research method is comparative economic analysis, the field of application of the results is agriculture. Conclusion-traditional and modern methods of calculating the cost of grain products are considered, their comparison is made and a less labor-intensive method is identified.

Keywords: agriculture; grain products; cost of production; production efficiency.

### Введение

Зерновое производство является главным направлением отрасли растениеводства, обеспечивающее продовольственную безопасность страны, производящее сырье для производства продуктов питания и создающее кормовую базу для отрасли животноводства. Производство зерновой продукции является достаточно трудоемким видом деятельности, требует постоянных вложений в процесс механизации (автоматизации) производства, приобретение современных элитных сортов семян и эффективных удобрений. Поэтому недостатки управления затратами и неэффективные затраты являются предметом пристального внимания со стороны руководителей сельскохозяйственного предприятия. При построении эффективного процесса калькулирования себестоимости продукции следует обратить внимание на традиционные и современные методики, к которым относятся попроцессный метод учета затрат на производство и калькулирования себестоимости продукции, метод производственного цикла и попроцессно-стадийный метод. Этим обусловлена актуальность исследования традиционных и современных методик калькулирования зерновой продукции.

Обеспечение эффективности производства зерновой продукции является предметом дискуссий многих отечественных и зарубежных ученых: резервы развития предпринимательства на селе в Белоруссии

определил Тележников В.И. [1]; институциональный анализ развития предпринимательства в аграрном секторе экономики Украины провели Шпикуляк О.Г., Малік М.Й. [3]; китайский опыт реформирования сельского хозяйства представил Чженьюань Э. [2]; эмпирический анализ эффективности сельского хозяйства на макроэкономическом уровне в ЮАР провел Ricerche S. [5]; стратегические ориентиры развития рынка зерна и механизма его регулирования на Украине выявили Діброва А.Д., Діброва Л.В., Крилов Я.О., Діброва М.А.[4]; оценку состояния продовольственной безопасности в странах Карибского бассейна с использованием шкалы ФАО дали Smith M.D., Kassa W., Winters P. [6]. Таким образом, исследование традиционных и современных методик калькулирования себестоимости зерновой продукции, которые способны снизить трудоемкость учетных процедур, является актуальным и дискуссионным.

### Основная часть

#### Материалы и методы исследования

Произведем расчет себестоимости зерновых культур, используя попроцессный метод учета затрат и калькулирования себестоимости продукции, метод производственного цикла и попроцессно-стадийный метод.

Для распределения затрат при использовании метода производственного цикла воспользуемся данными о затратах и посевных площадях (таблица 1).

Таблица 1 – Фактические затраты и посевные площади сельскохозяйственных культур

№	Показатель	Значение
1	Фактические затраты по возделыванию зерновых культур, руб.	1 320 000 - 00
2	Посевные площади, га:	
	озимая рожь	10
	яровая пшеница	20
	овес	5

Для распределения затрат при использовании попроцессно-стадийного метода воспользуемся данными о затратах и посевных площадях (таблица 2).

Для распределения затрат при использовании попроцессного метода учета затрат и калькулирования себестоимости продукции воспользуемся данными о затратах (таблица 3).

От урожая получено:

- полноценного зерна 150 ц. по плановой себестоимости 3 500 руб. за 1 ц.;

- зерновых отходов 45 ц. по плановой себестоимости 1 600 руб. за 1 ц. (по данным лабораторного анализа в зерновых отходах содержится 40% полноценного зерна);

- соломы на сумму 21 600 руб.

#### Результаты работы

Определим фактические затраты по возделыванию озимой ржи, яровой пшеницы и овса, используя метод производственного цикла (таблица 4).

Таблица 2 – Фактические затраты и посевные площади сельскохозяйственных культур

№	Показатель	Значение
1	Прямые затраты на возделывание сельскохозяйственных культур:	
	озимая рожь	400 000 - 00
	яровая пшеница	700 000 - 00
	овес	250 000 - 00
2	Косвенные затраты по возделыванию зерновых культур, руб.	2 600 000 - 00
3	Посевные площади, га:	
	озимая рожь	15
	яровая пшеница	25
	овес	10

Таблица 3 – Фактические затраты по возделыванию озимой ржи

Номер технологической операции	Наименование технологической операции	Затраты по выполнению технологической операции, руб.
1	подготовка почвы к посеву	330 000 - 00
2	посев озимой ржи	210 000 - 00
3	выращивание озимой ржи	76 000 - 00
4	уборка озимой ржи	212 000-00

Таблица 4 – Распределение фактических затрат по возделыванию сельскохозяйственных культур

Сельскохозяйственная культура	База распределения	Процент распределения, %	Фактические затраты
озимая рожь	10	28,6	377 520 - 00
яровая пшеница	20	57,1	753 720 - 00
овес	5	14,3	188 760 - 00
Итого	35	100	1 320 000 - 00

Используя попроцессно-стадийный метод, произведем распределение косвенных затрат пропорционально посевной площади (таблица 5).

Таблица 5 – Распределение фактических затрат по возделыванию сельскохозяйственных культур

Сельскохозяйственная культура	База распределения	Процент распределения, %	Фактические затраты
озимая рожь	15	30	780 000 - 00
яровая пшеница	25	50	1 300 000 - 00
овес	10	20	520 000 - 00
Итого	50	100	2 600 000 - 00

Определим совокупные фактические затраты на возделывание сельскохозяйственных культур (таблица 6).

Таблица 6 – Совокупные фактические затраты на возделывание сельскохозяйственных культур

Сельскохозяйственная культура	Прямые затраты	Косвенные затраты	Совокупные фактические затраты
озимая рожь	400 000 - 00	780 000 - 00	1 180 000 - 00
яровая пшеница	700 000 - 00	1 300 000 - 00	2 000 000 - 00
овес	250 000 - 00	520 000 - 00	770 000 - 00
Итого	1 350 000 - 00	2 600 000 - 00	3 950 000 - 00

*Применение результатов работы*

Определим фактическую себестоимость продукции, используя попроцессный метод учета затрат и калькулирования себестоимости продукции:

1. Произведем сбор фактических затрат, связанных с возделыванием озимой ржи:

$330\ 000 + 210\ 000 + 76\ 000 + 212\ 000 = 828\ 000$  руб.

2. Определим фактические затраты на основную продукцию:

$828\ 000 - 21\ 600 = 806\ 400$  руб.

3. Переведем зерновые отходы в полноценное зерно:

$45 * 40\% = 18$  ц.

4. Определим общее количество полноценного зерна:

$150 + 18 = 168$  ц.

5. Определим фактическую себестоимость 1 ц. полноценного зерна:

$806\ 400 / 168 = 4\ 800$  руб.

6. Определим калькуляционную разницу на 1 ц. полноценного зерна:

$4\ 800 - 3\ 500 = 1\ 300$  руб.

7. Определим калькуляционную разницу на весь объем полноценного зерна:

$150 * 1\ 300 = 195\ 000$  руб.

8. Определим фактическую себестоимость 1 ц. зерновых отходов:

$4\ 800 * 40\% = 1\ 920$  руб.

9. Определим калькуляционную разницу на 1 ц. зерновых отходов:

$1\ 920 - 1\ 600 = 320$  руб.

10. Определим калькуляционную разницу на весь объем зерновых отходов:

$45 * 320 = 14\ 400$  руб.

11. Сделаем проверку:

$828\ 000 = (150 * 3\ 500 + 195\ 000) + (45 * 1\ 300 + 14\ 400) + 21\ 600$

**Выводы**

Таким образом, проведенное исследование традиционных и современных методик калькулирования себестоимости зерновой продукции показало следующие результаты:

- применение традиционных методик калькулирования себестоимости продукции предполагает получение детальной информации о затратах на каждом

технологическом процессе производства зерновой продукции, что не всегда бывает возможно;

- современные методики калькулирования себестоимости зерновой продукции способны реализовать котловый метод и распределить затраты между сельскохозяйственными культурами пропорционально их посевных площадей.

**Библиографический список**

1. Тележников В.И. Резервы развития предпринимательства на селе // Предпринимательский менеджмент села / Беларус. науч. ин-т внедрения новых форм хозяйствования в АПК. – Минск, 2006. – С. 93 – 95.
2. Чженьюань Э. Китайский опыт реформирования сельского хозяйства // Предпринимательский менеджмент села / Беларус. науч. ин-т внедрения новых форм хозяйствования в АПК. – Минск, 2006. – С. 104 – 105.
3. Шпикюляк О.Г., Малік М.Й. Інституціональний аналіз розвитку підприємництва в аграрному секторі економіки: методичний аспект // The Economy of the AIC. – 2019. – Т. 296, № 6. – С. 73 – 82.
4. Страеугічні орієнтири розвитку ринку зерна та механізму його регулювання / Діброва А.Д., Діброва Л.В., Крилов Я.О., Діброва М.А. // The Economy of the AIC. – 2019. – Т. 296, № 6. – С. 26 – 35.
5. Ricerche S. Empirical analysis of macroeconomic variables towards agricultural productivity in South Africa // Italian Review of Agricultural Economics. – 2019. – Vol. 74, № 2. – P. 3 – 15.
6. Smith M.D. и др. Assessing food insecurity in Latin America and the Caribbean using FAOs Food Insecurity Experience Scale / Smith M.D., Kassa W., Winters P. // Food Policy. – 2017. – Vol. 71. – P. 48 – 61.

**References**

1. Telezhnikov V.I. Rezervy razvitiya predprinimatelstva na sele // Predprinimatelskij menedzhment sela / Belarus. nauch. in-t vnedreniya novyh form hozyajstvovaniya v APK. – Minsk, 2006. – S. 93 – 95.
2. CHzhenyuan E. Kitajskij opyt reformirovaniya selskogo hozyajstva // Predprinimatelskij menedzhment sela / Belarus. nauch. in-t vnedreniya novyh form hozyajstvovaniya v APK. – Minsk, 2006. – S. 104 – 105.
3. SHpikulyak O.G., Malik M.J. Institucionalnij analiz rozvitku pidpriemnictva v agrarnomu sektori ekonomiki: metodichnij aspekt // The Economy of the AIC. – 2019. – T. 296, № 6. – S. 73 – 82.
4. Straeugichni orientiri rozvitku rinku zerna ta mekhanizmu jogo regulyuvannya / Dibrova A.D., Dibrova L.V., Krilov YA.O., Dibrova M.A. // The Economy of the AIC. – 2019. – T. 296, № 6. – С. 26 – 35.
5. Ricerche S. Empirical analysis of macroeconomic variables towards agricultural productivity in South Africa // Italian Review of Agricultural Economics. – 2019. – Vol. 74, № 2. – R. 3 – 15.
6. Smith M.D. i dr. Assessing food insecurity in Latin America and the Caribbean using FAOs Food Insecurity Experience Scale / Smith M.D., Kassa W., Winters P. // Food Policy. – 2017. – Vol. 71. – P. 48 – 61.

## **БЮДЖЕТИРОВАНИЕ, ОРИЕНТИРОВАННОЕ НА РЕЗУЛЬТАТ, КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ ВЕДУЩИХ МИРОВЫХ ЭКОНОМИК**

**Боков С.И.**, д.э.н., доцент, МИРЭА-Российский технологический университет  
**Серебряков К.Г.**, к.в.н., доцент, МИРЭА-Российский технологический университет  
**Пронин А.Ю.**, к.т.н., доцент, МИРЭА-Российский технологический университет  
**Пестун У.А.**, к.э.н., доцент, МИРЭА-Российский технологический университет

Аннотация: Проведен ретроспективный анализ применения методологии программно-целевого бюджетирования, реализуемой в ведущих мировых странах, в интересах развития различных высокотехнологичных отраслей. Установлен положительный эффект от применения принципов методологии программно-целевого бюджетирования. Разработаны предложения по приоритетным направлениям совершенствования методологии программно-целевого бюджетирования в Российской Федерации.

Ключевые слова: методология, программно-целевое бюджетирование, инновационное развитие.

Научная специальность публикации: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Abstract: A retrospective analysis of the application of the methodology of program-target budgeting, implemented in the leading world countries, in the interests of the development of various high-tech industries is carried out. The positive effect of applying the principles of the methodology of program-target budgeting has been established. Proposals have been developed on priority areas for improving the methodology of program-target budgeting in the Russian Federation.

Keywords: methodology, program budgeting, innovative development.

### Введение

В настоящее время государственные программы являются эффективным инструментом регулирования экономики, обеспечивающим достижение поставленных целей путем рационального использования имеющихся ресурсов. Содержание любой государственной программы связано с определением стратегической цели, основных задач, этапов достижения цели, комплекса увязанных между собой мероприятий (организационных, научно-технических, социально-экономических и др.) и механизмов реализации.

Государственные программы далеко не новый метод государственного регулирования. Начало использования программно-целевых методов государственного регулирования относится к 30-ым годам XX века в развитых странах Европы. В 60-е годы данный метод получил широкое распространение в Соединенных Штатах Америки (США), он использовался как элемент стратегического планирования [1].

Метод программно-целевого бюджетирования, ориентированного на результат, изначально был разработан в интересах министерства обороны США (план Роберта Макнамары, министра обороны Соединенных Штатов Америки в 1961 – 1968 годах) и был реализован в виде системы планирования и бюджетирования (Planning, Programming and Budgeting System, PPBS) ставшей рабочим инструментом планирования и управления [2]. В частности, при модернизации бюджетного процесса в 1965 году было внедрено программное планирование и исполнение бюджета. Это дало возможность объединять планы различных организаций и ведомств на долгосрочную и среднесрочную перспективу. Министерства и ведомства формулировали цели своей деятельности в соответствии с приоритетами государственной политики, определяли задачи и способы их решения, оценивали необходимые затраты, сравнивали их с ожидаемыми результатами. В ходе внедрения плано-программного бюджетирования в пяти городах, пяти округах и пяти штатах с 1967 по 1969 г., данный подход из-за своей сложности не получил широкого распространения [1]. Одним из этапов развития методологии программно-целевого бюджетирования, ориентированного на результат, стало внедрение планирования от нуля, суть которого заключается в рассмотрении нескольких вариантов достижения одного и того же результата, затраты при этом находятся на уровне текущего значения, т.е. обоснование бюджета на следующий год производится на базе преды-

дущих расходов. Со временем методология программно-целевого бюджетирования, ориентированного на результат, в США эволюционировала по двум основным направлениям. Первое направление было связано с введением в действие новой идеологии планирования, «ориентированной на возможности» и предназначенной для повышения устойчивости динамики развития системы по отношению к ошибкам в определении приоритетов. Такой метод планирования позволяет учесть неопределённость многих внешних и внутренних факторов при формировании программ развития сложных технических систем.

Второе направление эволюции связано с возникновением в системе PPBS дополнительного этапа – этапа реализации программ. Начиная с 2002 года эта система постепенно трансформировалась в систему PPBES. Следует подчеркнуть, что это было не просто заменой аббревиатуры, а существенным изменением процесса бюджетирования программ, в котором больше внимания начинало уделяться реализации. Система PPBES трансформировалась в основополагающую структуру, в рамках которой руководством США осуществляется следующий комплекс мероприятий:

- формируются стратегические установки;
- формируются приоритеты в интересах решения проблем;
- распределяются финансовые ресурсы на различные программы;
- обосновываются и формируются потребности;
- проводится оценка соответствия полученных результатов поставленным целям;
- осуществляется корректировка распределения ассигнований (при необходимости).

В отечественной практике совершенствование методологии программно-целевого бюджетирования носило более универсальный характер [3]. В СССР данное направление получило развитие в 1920 году, когда был одобрен первый единый план восстановления и развития хозяйства Советского государства ГОЭЛРО (Государственная электрификация России). План был рассчитан на десять лет.

Методологические наработки, полученные в ходе разработки и выполнения плана, были использованы в процессе становления масштабного централизованного планирования [3]. Разработанные в соответствии с рассматриваемой методологией пятилетние планы включали комплексные программы, направ-

ленные на решение первоочередных задач развития советской экономики [3].

Программно-целевое бюджетирование получило распространение в науке в форме разработки и реализации межотраслевых координационных программ и планов исследовательских работ, призванных обеспечить целевое распределение и расходование ресурсов, согласование работ, реализуемых предприятиями различной ведомственной подчиненности.

В 60-е годы программно-целевое бюджетирование в СССР достигает своего расцвета: происходит значительный рост количества реализуемых и разрабатываемых программ, расширяется их видовое разнообразие [4-7].

В 70-е годы были приняты решения по разработке целевых комплексных социально-экономических программ, а также предложено начать формирование научно-технических программ на основе межотраслевых координационных планов [3].

В 80-е годы было разработано и реализовано около 30 комплексных целевых программ, направленных на решение социально-экономических проблем.

В 90-е годы программы утверждались в качестве самостоятельных, обособленных от планов хорошо зарекомендовавших себя на практике инструментов государственного управления.

В начале XXI века в рамках перехода к программному управлению Президент Российской Федерации В.В.Путин заявил о необходимости использования программно-целевого принципа при формировании расходной части федерального бюджета: «необходимо формировать государственные программы, которые охватывают различные отрасли национальной экономики, чтобы мы более эффективно расходовали государственные ресурсы и, в конечном счете, люди бы получали более качественные услуги. Нужно сделать все, чтобы расходная часть федерального бюджета формировалась по программно-целевому принципу» [8-11]. Были озвучены приоритетные направления развития ПЦП, к которым относятся:

повышение эффективности использования программно-целевого подхода;

разработка механизмов контроля достижения целевых показателей (индикаторов) программ;

оптимизация программ и планов в соответствии с национальными приоритетами.

В существующих социально-экономических условиях в основу совершенствования методологии ПЦП развития высокотехнологичных отраслей экономики Российской Федерации целесообразно положить следующие принципы:

системность формирования программ и планов инновационного развития ведущих отраслей экономики;

полнота информационного обеспечения процессов разработки программно-плановых документов;

реалистичность формируемых программ и планов, то есть адекватность финансовым возможностям государства;

непрерывность управления реализацией программ и планов инновационного развития;

контроль реализации программ и планов.

Таким образом, существующая методология программно-целевого планирования в России является эффективным инструментарием воздействия на национальную экономику в периоды обострения социальных, экономических и других проблем.

В Европейском Союзе вопросы программно-целевого бюджетирования, ориентированного на результат, получили широкое распространение в 80-е годы XX века. Основная проблема заключалась в асимметрии экономического развития регионов, как выход создание системы мониторинга за ходом реа-

лизации проектов посредством автоматизации системы, предоставления отчета о выполнении проектов каждые полгода.

Реформа государственного управления в Великобритании началась в 1988 г. с проведения анализа эффективности управления государственными финансами и инициатив по его совершенствованию [4]. В результате проведенных реформ каждое министерство было обязано разработать два плана: стратегический (разрабатывался минимум на пять лет) и годовой план.

В первом плане отражались среднесрочные и долгосрочные приоритеты и целевые установки, ориентированные на достижение определенных результатов. Во втором плане увязывались стратегические цели с годовыми целями министерств, которые должны быть достигнуты в конце финансового года. Кроме того, годовой план содержал информацию о планируемых бюджетных расходах для достижения каждой конкретной цели.

В Великобритании действует трехуровневая система приоритетов - национальный, региональный, муниципальный уровень. Национальный уровень предусматривает формирование стратегического плана (обычно стратегический план формируется на пять лет). На региональном и муниципальном уровнях формируются следующие документы:

план-график по реализации стратегических установок (формируется на два года, ежегодно уточняется и корректируется по результатам финансового года);

финансовый план (формируется на три года). Первый финансовый год максимально детализирован. Последующие финансовые годы представлены групповыми позициями.

Данная система, реализуемая в Великобритании, позволяет обеспечить более эффективное планирование бюджета с привязкой к конечным результатам.

В Японии методы программно-целевого бюджетирования применялись для стимулирования наукоемких отраслей [1]. Существующие научно-технологические программы ориентированы на частный сектор, для того чтобы сформировать у предпринимателей представление о будущей научно-технической и инновационной структуре экономики.

Т.е. бюджетирование, ориентированное на результат, в Японии является инструментом прогнозирования научно-технического развития с мерами возможного регулирования экономики.

Значительный интерес представляет опыт по использованию методологии бюджетирования Канады. В частности, органы государственной власти Канады обязаны обеспечить оценку результатов реализации программ и степени достижения поставленных целей, а также выполнения задач на основе утвержденных индикаторов и показателей социально-экономического развития государства [4]. Использование методов бюджетирования позволило повысить эффективность бюджетного планирования между различными программами и планами. Таким образом, проведен ретроспективный анализ мировой практики использования методологии программно-целевого бюджетирования, ориентированного на результат, отразивший, что использование данной методологии целесообразно в периоды дефицита государственного бюджета. При этом проблематичным считается масштабное внедрение программно-целевого бюджетирования во всех министерствах и ведомствах одновременно, если государственный аппарат громоздок. В подобных случаях уместно поэтапное внедрение программно-целевого бюджетирования, с постепенным переводом на него отдельных министерств и ведомств, с последующим распространением полученного положительного опыта.

#### Библиографический список

1. Могзоев А.М., Сайхан С.П. Отечественный и зарубежный опыт программно-целевого планирования // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. – 2016. – № 1. – С. 87-91.
2. Буренок В.М. Эволюция и перспективы программно-целевого планирования развития системы вооружения Российской Федерации // Вооружение и экономика. – 2012. – № 4. – С.6-19.
3. Умерова С.А. Развитие программно-целевого управления в СССР и России // Вестник СГСЭУ – 2018. № 2 (71). – С 109-115.
4. Юзвович Л.И., Валова Е.Ю. Международный опыт внедрения бюджетирования, ориентированного на результат // Финансы и кредит. – 2010. – № 21 (405). – С.61-65.
5. Могзоев А.М. К теории инвестиционной привлекательности региона. Инвестиции в России. 2002. № 3. С. 40-45.
6. Добролюбова Е.И. Государственные программы в регионах: анализ практики и рекомендации. М.: Дело, 2016.
7. Зубков В.Д. Программно-целевое планирование. М.: Сов.радио, 1980.
8. Козельская И.Н., Умерова С.А. Тенденции развития механизма государственного регулирования национальной экономики // Наука и общество. 2013. № 2(11). С.35-37.
9. Райзберг Б.А. Целевые программы в системе государственного управления экономикой. М.: Инфра-М, 2016.
10. Соколов И.А. Программно-целевое управление бюджетом: опыт и перспективы в России. М.: Дело 2013.
11. Боков С.И., Пестун У.А., Поляков В.И. Развитие методологии анализа и прогнозирования зависимостей и обратных связей оборонного и социально - экономического развития государства // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России. 2020. № 4. С. 32-38.

#### References

1. Mogzoev A.M., Sajhan S.P. Otechestvennyj i zarubezhnyj opyt programmno-celevogo planirovaniya // Vestnik Moskovskogo universiteta imeni S. YU. Vitte. – 2016. – № 1. – С. 87-91.
2. Burenok V.M. Evolyuciya i perspektivy programmno-celevogo planirovaniya razvitiya sistemy vooruzheniya Rossijskoj Federacii // Vooruzhenie i ekonomika. – 2012. – № 4. – S.6-19.
3. Umerova S.A. Razvitie programmno-celevogo upravleniya v SSSR i Rossii // Vestnik SGSEU – 2018. № 2 (71). – S 109-115.
4. YUzovovich L.I., Valova E.YU. Mezhdunarodnyj opyt vnedreniya byudzhetrovaniya, orientirovannogo na rezultat // Finansy i kredit. – 2010. – № 21 (405). – S.61-65.
5. Mogzoev A.M. K teorii investicionnoj privlekatelnosti regiona. Investicii v Rossii. 2002. № 3. S. 40-45.
6. Dobrolyubova E.I. Gosudarstvennye programmy v regionah: analiz praktiki i rekomendacii. M.: Delo, 2016.
7. Zubkov V.D. Programmno-celevoe planirovanie. M.: Sov.radio, 1980.
8. Kozelskaya I.N., Umerova S.A. Tendencii razvitiya mekhanizma gosudarstvennogo regulirovaniya nacionalnoj ekonomiki // Nauka i obshchestvo. 2013. № 2(11). S.35-37.
9. Rajzberg B.A. Celevye programmy v sisteme gosudarstvennogo upravleniya ekonomikoj. M.: Infra-M, 2016.
10. Sokolov I.A. Programmno-celevoe upravlenie byudzhedom: opyt i perspektivy v Rossii. M.: Delo 2013.
11. Bokov S.I., Pestun U.A., Polyakov V.I. Razvitie metodologii analiza i prognozirovaniya zavisimostej i obratnyh svyazej oboronno i socialno - ekonomicheskogo razvitiya gosudarstva // Nauchnyj vestnik oboronno-promyshlennogo kompleksa Rossii. 2020. № 4. S. 32-38.

## ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ НАСТРОЕНИЯ В РОССИИ: ОЦЕНКА И ПЕРСПЕКТИВЫ

**Бондаренко В.А.**, д.э.н., доцент, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)

**Куринова Я.И.**, к.ю.н., директор, АНО микрофинансовая компания «Ростовское региональное агентство поддержки предпринимательства»

**Механцева К.Ф.**, д.э.н., Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)

Аннотация: В статье отмечается значение оценки предпринимательских инициатив, настроений в обществе. Отстаивается тезис о значении рассмотрения феномена предпринимательства через призму члена социума и его самооценок и ценностных установок. Данные обстоятельства опосредуют исследование характеристик самооценки предпринимательства в мире и в России, мотивов для работы в данном сегменте и имеющихся сложностей у новичков и устоявшихся предпринимателей в современной России для оценки возможных перспектив этого направления.

Ключевые слова: предпринимательство, мониторинг, самооценка, социальные связи, перспективы.

Научная специальность публикации: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Abstract: The article notes the importance of assessing entrepreneurial initiatives, moods in society. The thesis about the importance of considering the phenomenon of entrepreneurship through the prism of a member of society and his self-assessments and value attitudes is defended. These circumstances mediate the study of the characteristics of self-esteem of entrepreneurship in the world and in Russia, the motives for working in this segment and the existing difficulties for newcomers and established entrepreneurs in modern Russia to assess the possible prospects of this direction.

Keywords: entrepreneurship, monitoring, self-assessment, social connections, prospects.

### Введение

В современной действительности, сопряженной со становлением экономики впечатлений значимым для оценки тех или иных процессов становится не только и не столько акцент на определенных экономических показателях, а во многом необходим фокус интереса и исследований на индивидуумах, членах социума, от активности которых зависят возможности, потенциал развития, которые осуществляют за счет своей энергии, нацеленности на положительное преобразование, трансформацию социальных и экономических систем. Как известно, в экономике впечатлений важен личный положительный эмоциональный контакт, дающий возможность установить связь, психологическую привязанность и на этой основе развивать деловую активность [1, 2]. Это во многом характерно для развития предпринимательства на современном этапе, в рамках активизации которого на уровне малого и среднего бизнеса данные процессы сопряжены с личным контактом, доверием, компетенциями знакомых, уже имеющих предпринимательский опыт. Тем более, что этот сегмент деловой активности вовлечен в интерес государства для решения ряда социальных и экономических проблем [3], а также развивается (пусть и с переменным успехом) в регионах при соответствующей поддержке и подкреплении статистическими данными [4]. Отмеченные обстоятельства актуализируют исследование характеристик самооценки предпринимательства в мире и в России, анализа значимости социальных связей, восприятия предпринимательства в обществе в сопряжении с наличием компетенций и предрасположенностей, а также мотивов для работы в данном сегменте и имеющихся сложностей у начинающих и относительно опытных предпринимателей в современной России.

### Основная часть

Отметим, что в России, как и в других странах мира осуществляются систематические рейтинговые замеры, исследования предпринимательских настроений. Одним из значимых вариантов проведения такого мониторинга можно считать «Глобальный мониторинг предпринимательства (Global Entrepreneurship Monitor)», который охватывает более 50 стран и в котором акцент сделан на социальных связях, личностной оценке и качествах индивидов [5].

Согласно проведенным в рамках данного мониторинга в ряде стран мира и в России исследования

можно привести информацию о динамике за ряд лет характеристик предпринимательской самооценки (рисунок 1).

Согласно приведенным данным можно отметить, что знакомство с предпринимателями является важным фактором для индивидов для идентификации себя в качестве возможного члена предпринимательского сообщества. Также укажем, что больше стали оцениваться знания и опыт, а также благоприятные условия для ведения своего дела. Страх неудачи в 2019 г. по результатам опросов находится примерно на такой же позиции, как в 2016 г.

Наличие социальных связей в предпринимательском сегменте с «себе подобными» проявляется сильнее, чем среди членов социума, не ведущих предпринимательскую активность (рисунок 2).

Естественным образом, контакты у предпринимателей с предпринимателями прогредиентно возрастают, что объясняется общими интересами и, возможно, совместной деловой активностью. Не менее существенной представляется оценка факторов отношения в социуме к предпринимательству, поскольку благодаря этому закладывается интерес, уважение к данной стезе, желание развивать свой предпринимательский опыт. Результаты данного замера приведены на рисунке 3.

Как видим, в мире за отмеченный период достаточно позитивно воспринимается предпринимательская карьера, общественные стандарты жизни, сопряженные с предпринимательством и высокий статус в обществе предпринимателя. Однако, оценка отражения образа предпринимателя в СМИ оценивается менее активно транслируемой, чем это возможно. Применительно к ситуации в России оценка в обществе предпринимательства глазами предпринимателей и не предпринимателей визуализирована на рисунке 4.

Как видим, большинство оценок, несмотря на расхождение в количественном выражении, совпадают по общему тренду у предпринимателей и не предпринимателей (у последних все оценки ниже), за исключением страха провала. Они оценивают его выше тех, кто имеет предпринимательский опыт. Возможно, это связано с оценкой не знакомого им лично риска и, по этой причине, не совсем верной трактовки существующих у предпринимателей опасений. Важной также представляется оценка уровня

предпринимательской активности среди ранних и устоявшихся (опытных) предпринимателей, резуль-

таты замеров которой приведены на рисунке 5.

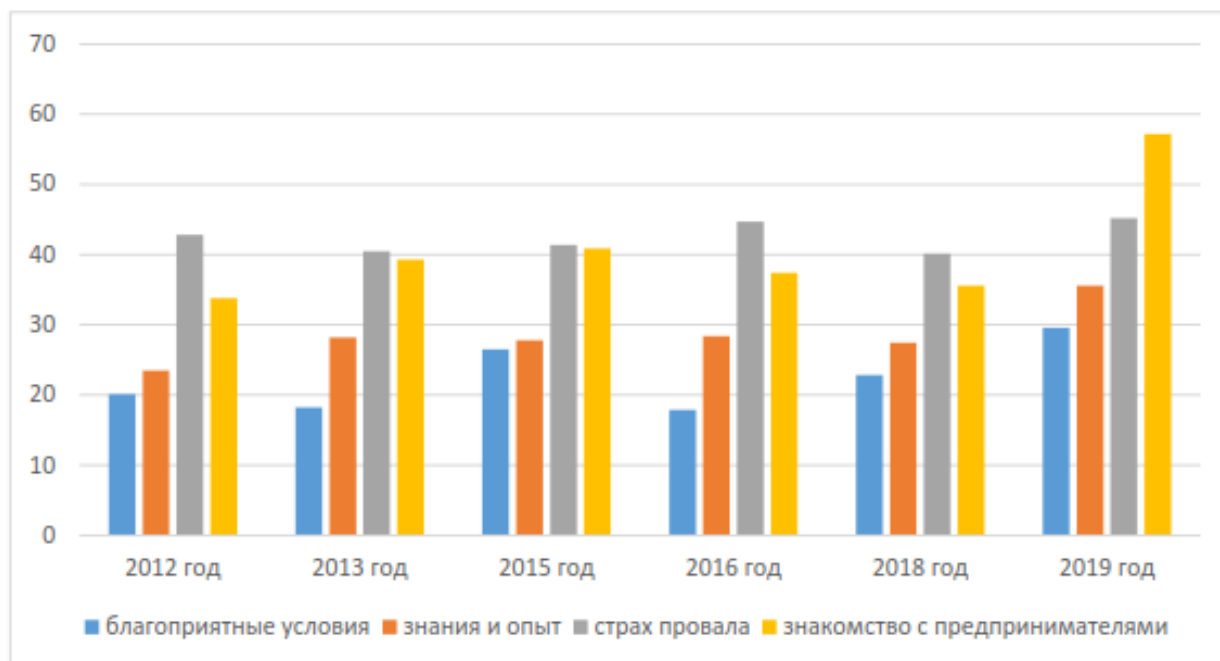


Рисунок 1 – Предпринимательская самооценка по ряду значимых критериев в мире в 2012-2019 гг., % [6]

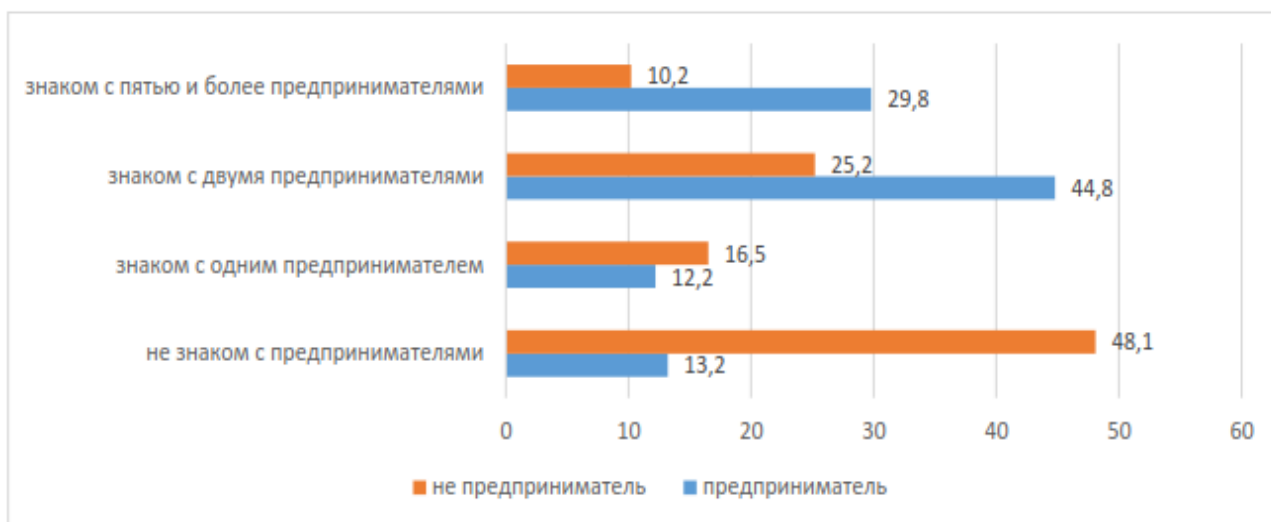


Рисунок 2 – Знакомства с предпринимателями у представителей предпринимательской и не предпринимательской среды в 2019 г.,% [6]

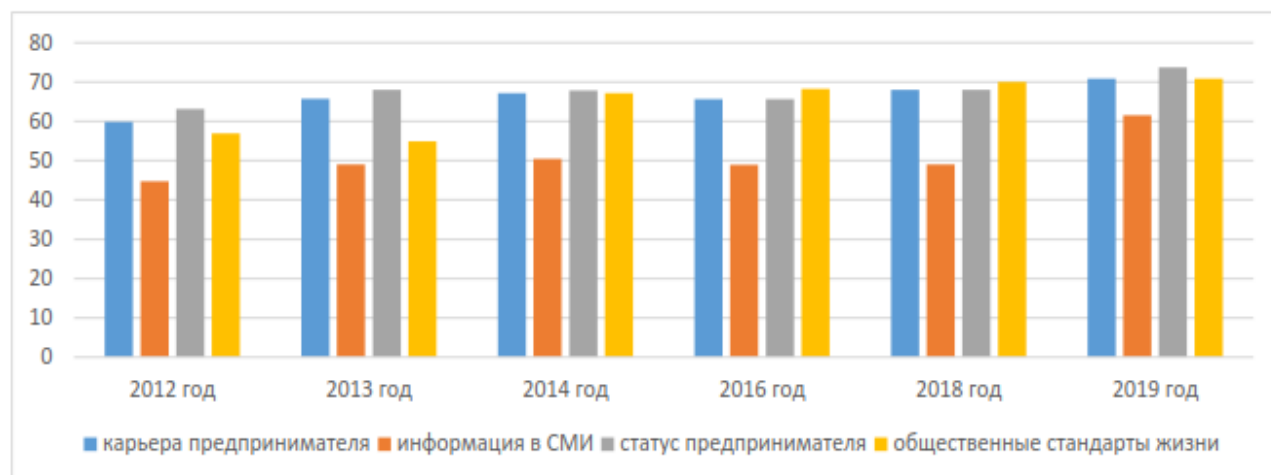


Рисунок 3 – Особенности восприятия факторов развития предпринимательства в мире в 2012-2019 гг., % [6]





Рисунок 4 – Оценка предпринимательства в России в 2019 г. в глазах предпринимателей и не предпринимателей, % [6]

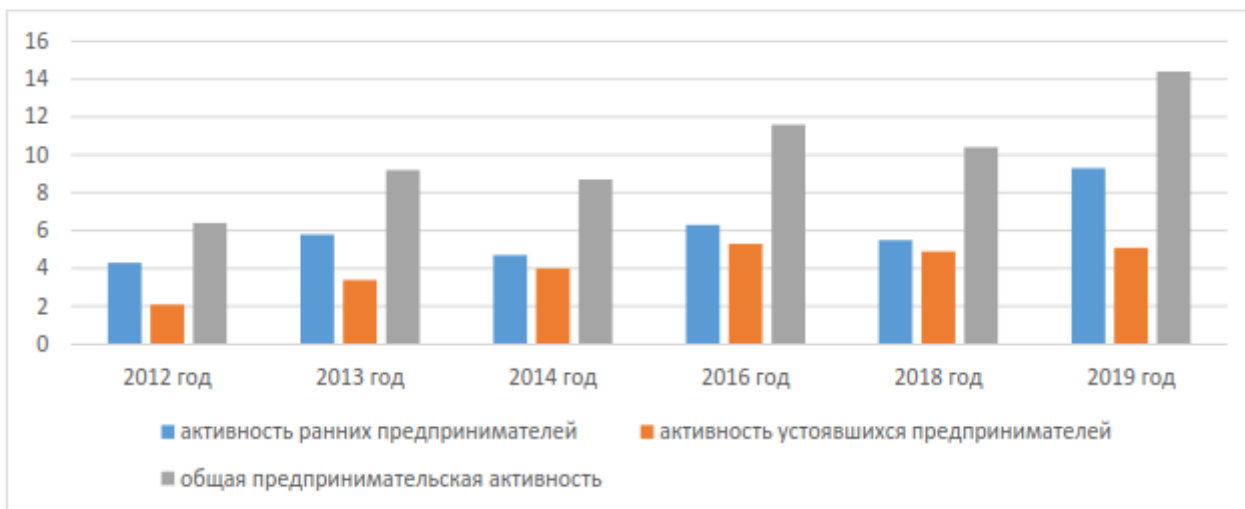


Рисунок 5 - Оценка уровня предпринимательской активности среди ранних и устоявшихся (опытных) предпринимателей в России в 2012-2019 гг., % [6]

Как видим, по предпринимательской активности, в целом, присутствует положительная динамика, а ранние предприниматели проявляют большую активность по сравнению с устоявшимися. Интересным

также представляется рассмотреть деление активных и устоявшихся предпринимателей по секторам в 2019 г. (рисунок 6).

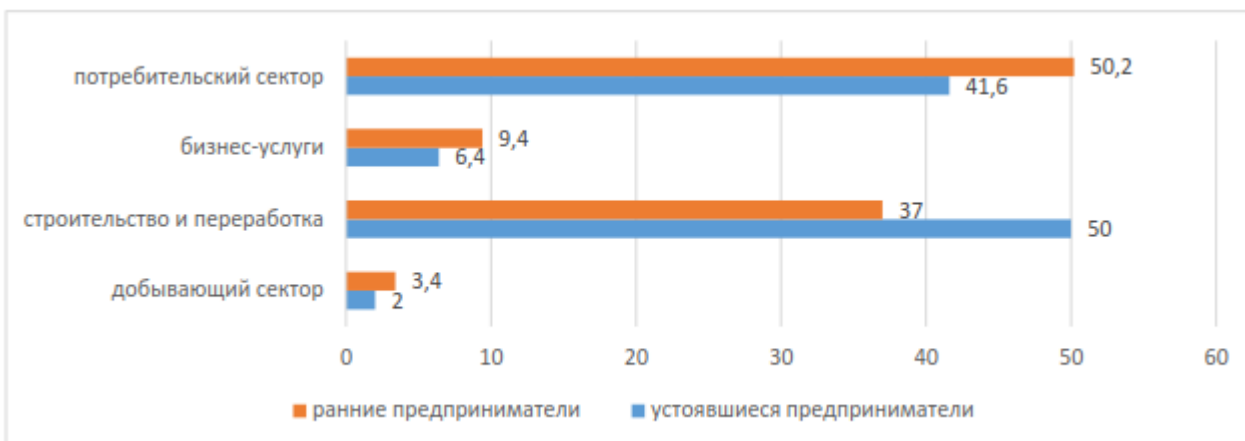


Рисунок 6 – Распределение ранних и устоявшихся предпринимателей по секторам в России в 2019 г., % [6]

Как видим, независимо от предпринимательского опыта соотношение долевого распределения по секторам с точки зрения сложившихся пропорций сохраняется, сопряжено это с тем, что в добывающий сектор необходимо привлечением существенных инвестиций, а обслуживание бизнес-сегмента требует вовлечения сложных компетенций. По этой причине,

основное сосредоточение предпринимателей проявляется в сфере строительства и переработки, а также потребительском секторе.

Интересным также представляется распределение предпринимателей в России по возрастным группам (рисунок 7).

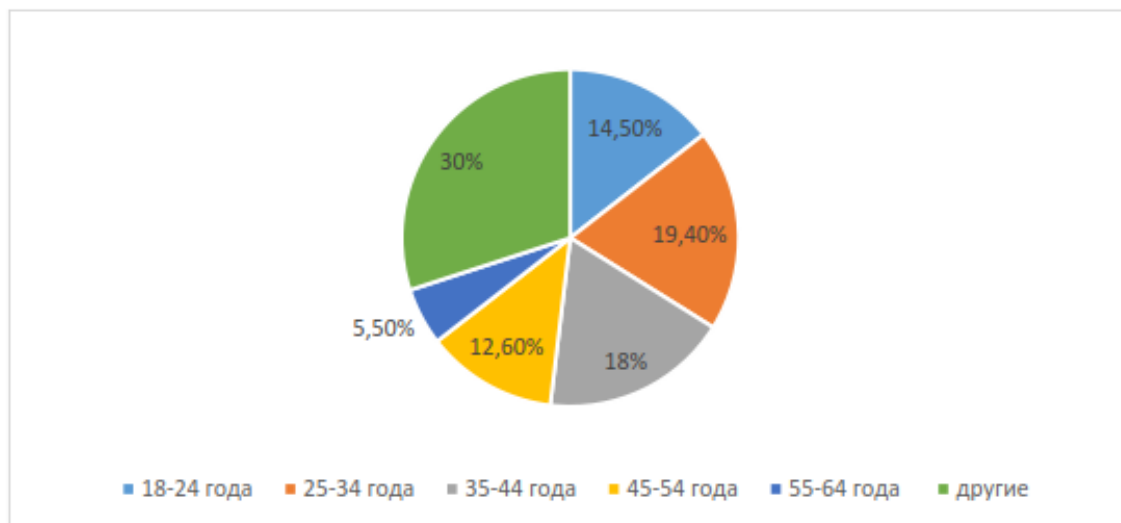


Рисунок 7 – Распределение предпринимателей по возрастным группам в России в 2019 г., % [6]

Как видим, на другие возрастные группы приходится 30% предпринимателей, это взрослая категория (пожилые участники предпринимательской деятельности) и, напротив, сегмент молодежного предпринимательства, начиная с 14 лет. Среди прочих групп преобладают люди со сложившимся жизненным опытом, то есть, те, кому 25-34 и 35-44 года.

Значимыми для понимания происходящих в обществе процессов, популярности и ценностных ориентиров предпринимателей представляются мотивы, которыми руководствуются представители малого и среднего бизнеса (рисунок 8).

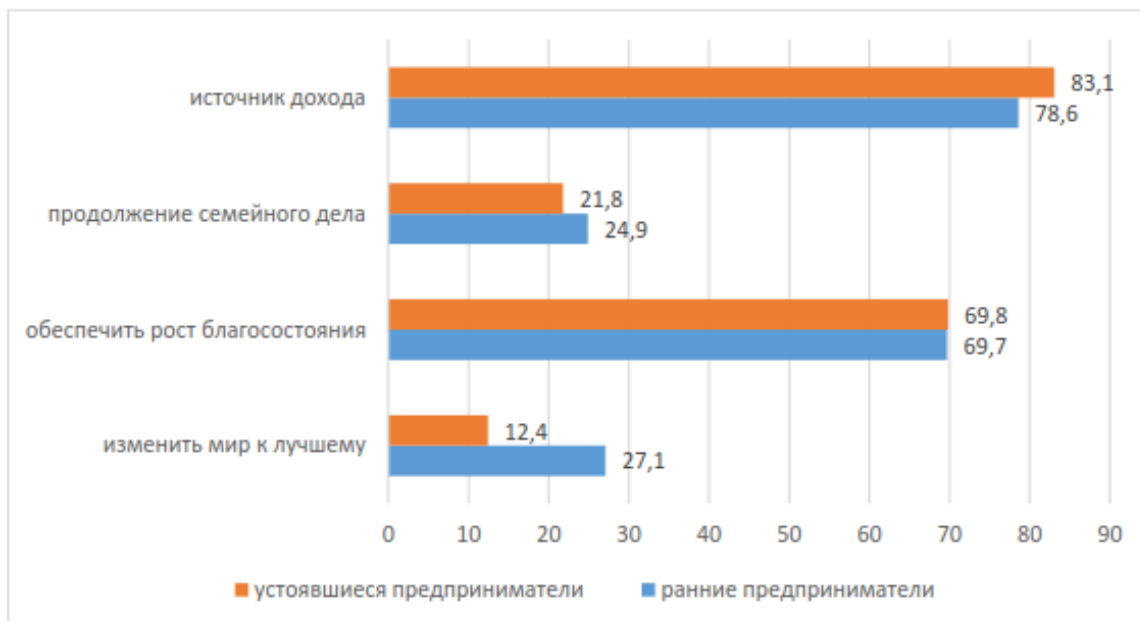


Рисунок 8 – Мотивы к ведению предпринимательской деятельности в России в 2019 г. (каждый ответ дан в доле соотношении от 100%) [6]

Согласно приведенным данным можно отметить, что ключевыми мотивами выступают рост собственного благосостояния и получение дохода. Менее выраженным мотивом является продолжение семейного дела, наверное, потому, что в современной России пока нет глубокой истории предпринимательства, дела, передающегося из поколения в поколение. Альтруистичный мотив, связанный с изменением мира к лучшему, выражен в минимальной степени. Од-

нако, мы понимаем, что развитие бизнеса, в любом случае, сопряжено с преобразованием окружающей среды, повышением ее комфортности, в особенности в потребительском сегменте, поэтому данный эффект проявляется даже без его прямого осознания предпринимательским сообществом.

Укажем также, что несмотря на серьезные меры государственной поддержки предпринимательства в России, согласно полученным данным (экспертным

оценкам предпринимательского сообщества), реализуемые меры не оцениваются ими, как достаточно

действенные и ситуация в целом, скорее относится ими к сложной (рисунок 9).

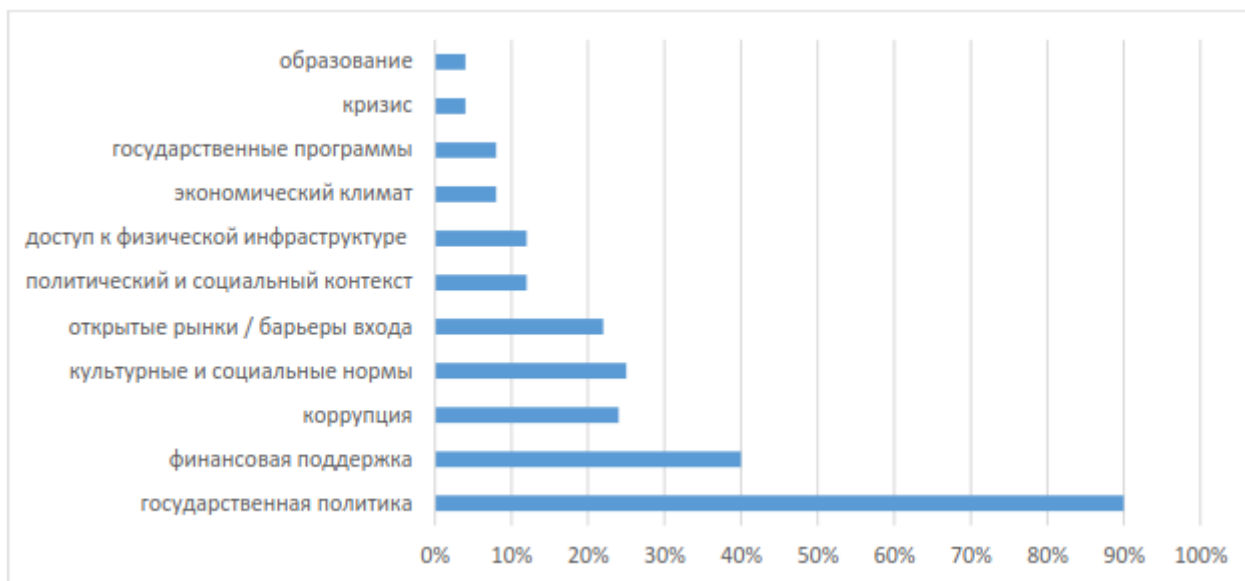


Рисунок 9 – Оценка экспертами факторов, оказывающих негативное влияние на развитие предпринимательства в России в 2019 г. [6]

Важно отметить, что к наиболее негативным относятся существующая государственная политика, финансовая поддержка, коррупция. Также отмечены такие сложности, как неполное принятие (в рамках культуры и социальных ценностей) предпринимательской парадигмы в массовом сознании, сложности политического и социального контекста и рыночные барьеры. Остальные факторы оценены, как менее значимые в части негативного влияния.

#### Выводы

Отметим, что рассмотрение феномена предпринимательства через призму члена общества – индивида, его ценностных установок и принятия в социуме предпринимательской парадигмы, представляются нам оправданными и своевременными. В мире осуществляется регулярный мониторинг предпринимательских настроений, который, в целом, демонстри-

рует прирост общественного принятия и интереса к предпринимательству, рост популярности такого типа занятости и карьеры. Россия находится в общем фарватере отмеченных закономерностей, что формирует пул перспектив по развитию данного направления. Однако, в настоящее время, несмотря на реализуемые меры государственной поддержки малого и среднего бизнеса, эксперты из числа предпринимательского сообщества оценивают эти меры недостаточными. Также, по их мнению, сохраняется сложность общественного принятия в массовом сознании предпринимательской парадигмы, модели поведения, что нуждается в коррекции и культивирование данной культуры в обществе. Это предполагает поддержание уже реализуемого в стране курса, а также усиления работы по популяризации предпринимательства, в социуме, в целом, и среди молодежи.

#### Библиографический список

1. Boswijk A. The Experience Economy: A New Perspective. Pearson Education, 2007.
2. Pine B., Gilmore H. The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business is a Stage. Boston, MA: Harvard Business Press, 1999.
3. Опубликован паспорт национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://government.ru/info/35563/> (Дата обращения: 15.02.2021)
4. Малое и среднее предпринимательство в России. 2019: Стат.сб. Росстат. М., 2019. 87 с.
5. Глобальный мониторинг предпринимательства. Global Entrepreneurship Monitor [Электронный ресурс] Режим доступа: [www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org) (Дата обращения: 16.02.2021)
6. Верховская О.Р., Богатырева К.А., Дорохина М.В., Кнатько Д.М., Шмелева Э.В. Национальный отчет: Глобальный мониторинг предпринимательства. Россия 2019/2020. СПб, 2020. 84 с.

#### References

1. Boswijk A. The Experience Economy: A New Perspective. Pearson Education, 2007.
2. Pine B., Gilmore H. The Experience Economy: Work is Theatre & Every Business is a Stage. Boston, MA: Harvard Business Press, 1999.
3. Opublikovan pasport nacionalnogo proekta «Maloe i srednee predprinimatelstvo i podderzhka individualnoj predprinimatelskoj iniciativy» [Elektronnyj resurs] Rezhim dostupa: <http://government.ru/info/35563/> (Data obrashcheniya: 15.02.2021)
4. Maloe i srednee predprinimatelstvo v Rossii. 2019: Stat.sb. Rosstat. M., 2019. 87 s.
5. Globalnyj monitoring predprinimatelstva. Global Entrepreneurship Monitor [Elektronnyj resurs] Rezhim dostupa: [www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org) (Data obrashcheniya: 16.02.2021)
6. Verhovskaya O.R., Bogatyreva K.A., Dorohina M.V., Knatko D.M., Shmeleva E.V. Nacionalnyj otchet: Globalnyj monitoring predprinimatelstva. Rossiya 2019/2020. SPb, 2020. 84 s.

## ИННОВАЦИОННАЯ КАДРОВАЯ СТРАТЕГИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА СЕРВИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НЕФТЕГАЗОВОГО КОМПЛЕКСА

**Гагаринская Г.П.**, д.э.н., профессор, Самарский государственный технический университет

**Осипова А.В.**, преподаватель, Самарский государственный технический университет

**Гагаринский А.В.**, к.э.н., доцент, Самарский государственный технический университет

**Чернышев С.В.**, к.т.н., доцент, Самарский государственный технический университет

Аннотация: В статье авторы рассматривают инновационную кадровую стратегию эффективного подбора персонала сервисного предприятия нефтегазового комплекса. Рассматривают определение степени влияния количества и уровня компетентности экспертов на результативность процедуры выбора альтернативы в отделе управления человеческими ресурсами, был проведен ряд исследований. Выявлена зависимость между количеством уровней оценивания альтернатив и соотношением уровней компетентности экспертов.

Ключевые слова: инновации, эффективный подбор, персонал, эксперт.

Научная специальность публикации: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Abstract: In the article, the authors consider an innovative personnel strategy for effective recruitment of personnel for a service enterprise of the oil and gas complex. To determine the degree of influence of the number and level of competence of experts on the effectiveness of the procedure for choosing an alternative in the Department of Human Resources management, a number of studies have been conducted. The dependence between the number of levels of evaluation of alternatives and the ratio of the levels of competence of experts is revealed.

Keywords: innovation, effective recruitment, personnel, expert.

### Введение

В течение последнего десятилетия нефтегазовая промышленность испытывала чувство нехватки ресурсов, что привело к высоким ценам на нефть в течение большей части этого периода. В сочетании с глобализацией это привело к глобальной "войне за таланты" и созданию централизованных технических функций, которые могли бы задействовать дефицитные таланты по всему миру. Движение к централизации ускорилось с повышением внимания к рискам и соблюдению требований, вызванным инцидентами за рубежом.

Во времена стремительного развития искусственного интеллекта, автоматизации и человеко-машинного взаимодействия люди останутся ядром нефтегазовых компаний (и их HR-функций). На самом деле, на всех уровнях организации, каждый сотрудник должен будет создать еще больше ценности для бизнеса. Учитывая эту реальность, а также большие различия в производительности между средними и высшими исполнителями, стратегическое значение HR возрастает. В частности, HR будет создавать ценность, определяя правильного человека для каждой работы более основанным на фактах способом и поддерживая этих людей, чтобы заполнить в полной мере свой потенциал.

Таким образом, отдел кадров должен еще больше сместиться в сторону своей стратегической роли—с появлением CHRO (chief human resources officer- главный директор по управлению человеческими ресурсами) в качестве главного советника генерального директора, в рамках модели отбора состоящей из генерального директора, финансового директора и CHRO. [1]

Аналогичным образом, модель должна быть воспроизведена в командах руководителей бизнес-подразделений и проектов, где руководители HR берут на себя более стратегические роли и освобождают руководителей бизнес-подразделений от стратегических обязанностей по управлению персоналом.

Для того что бы проанализировать уровень компетентности работников сервисного предприятия нефтегазовой отрасли нужно провести экспертный анализ их компетентности, но для этого выбрать компетентных экспертов для подбора кандидатов на должность. Для выявления уровня компетентности

экспертов авторы предлагают следующий методический подход.

Для определения степени влияния количества и уровня компетентности экспертов на результативность процедуры выбора альтернативы (кандидата на вакантное рабочее место) в отделе управления человеческими ресурсами сервисного предприятия нефтегазового комплекса был проведен ряд исследований.

Для проверки были выбраны и сформулированы следующие гипотезы:

1. Результат выбора итоговой альтернативы зависит от количества экспертов, оценивающих кандидатов по критериям выбора.

В случае если гипотеза 1 подтвердится, проверяется гипотеза:

1.1. С увеличением количества экспертов оценивание кандидатов для последующего выбора происходит с большей точностью.

2. Результат выбора итоговой альтернативы зависит от относительного различия в уровне компетентности экспертов, оценивающих кандидатов по критериям выбора.

В случае если гипотеза 2 подтвердится, проверяется гипотеза:

2.1. С увеличением степени различия экспертов результаты оценивания кандидатов для последующего выбора имеют большую адекватность.

3. С увеличением разрядности шкалы оценок экспертами оценивание кандидатов для последующего выбора происходит с большей точностью.

4. Количество экспертов, оценивающих кандидатов на вакантное место, связано некоторой зависимостью с количеством оцениваемых кандидатов, при решении задачи достижения наиболее высокой степени точности выбора.

Все предлагаемые исследования и проверка гипотез выполняются с помощью экспертов. Не трудно понять, что компетентности экспертов, критерии отбора кандидатов и оценки полученные кандидатами получаются взаимосвязанными. В случае оценивания компетентности экспертов самими экспертами, результаты последующего выбора кандидатов будут промасштабированы и проранжированы по единой шкале измерений.

В отделе управления человеческими ресурсами сервисного предприятия нефтегазового комплекса была исследована работа по выбору кандидатур на

вакансию с помощью экспертов в количестве 3, 4 и 5 человек.

При оценивании кандидатур тремя экспертами по шкале:

- 0 - «не подходит»,
- 0,5 - «частично подходит»,
- 1 - «подходит».

Эксперты, как правило, компетентные специалисты, формулирующие свои выводы взвешенно, однако это люди, со свойственными им ошибками и субъективным мышлением. В этом смысле три различных эксперта могут нести в себе три различных модели оценивания:

- 1) модель занижения оценок,
- 2) модель завышения оценок,
- 3) модель обострения оценок.

При таком подходе оценивания три эксперта для трёх кандидатов (3x3) будут действовать 9-ю различными способами оценивания, три способа (от первого эксперта) будут давать заниженную оценку, три способа (от второго эксперта) будут давать завышенную оценку, и только у третьего эксперта способы оценивания будут распределяться (заниженная оценка, завышенная оценка, средняя оценка). В результате 4/9 от всех оценок будут заниженными, еще 4/9 – завышенными, и только 1/9 адекватная.

Для сравнения, три эксперта с одинаково занижающим оцениванием дадут 9/9 способов занижения оценок, а три эксперта с одинаково завышающим оцениванием дадут 9/9 способов завышения оценок.

Если считать, что только один кандидат может лучше всего подходить на должность, то во втором и в третьем случае вероятность выбрать нужного кандидата составляет 3/9 т.к. 3/9 от всей совокупности способов укажут на нужного кандидата, а 6/9 укажут на не подходящего либо частично подходящего, в первом же случае (где три эксперта с различными моделями оценивания) вероятность выбрать нужного кандидата составляет 4/9 т.к. 4/9 от всей совокупности способов укажут на нужного кандидата, а 5/9 укажут на не подходящего либо частично подходящего.

Однако среди экспертов сложно найти ситуацию, когда все одинаково занижают свои оценки либо все одинаково их завышают. Поэтому получить ситуацию когда сред четырех экспертов все занижают свои оценки намного менее вероятно чем среди трёх, и при оценке трёх кандидатов (4x3) 12-ю способами вероятность выбора нужного кандидата составит не менее чем 5/12 (если четвертый эксперт будет давать одну неадекватную оценку), что как минимум на 1/12 больше чем в случае с тремя экспертами (3/9 = 4/12) либо 6/12 (если четвертый эксперт не будет давать неадекватных оценок).

При использовании пяти экспертов, вероятность выбора нужного кандидата составит не менее 7/15 (если четвертый и пятый эксперт могут давать по одной неадекватной оценке), что как минимум на 2/15 больше чем в случае с тремя экспертами (3/9 = 5/15) либо 9/15 (если четвертый и пятый эксперты не будут давать неадекватных оценок).

Таким образом, становится понятно, что с повышением количества экспертов повышается вероятность адекватного оценивания кандидатов, поэтому гипотезы 1 и 1.1 считаются подтвержденными.

При наличии трёх экспертов, когда различий в их компетенции не было (у всех заниженное оценивание, либо у всех завышенное оценивание) выбор нужного кандидата происходит с меньшей вероятностью, чем когда у всех экспертов разные компетенции и разные уровни оценивания, но и в этом случае он происходит с меньшей вероятностью, чем

когда у всех (или большинства) экспертов одинаково адекватный уровень компетенций и адекватное оценивание кандидатов. Таким образом, гипотеза 2 подтверждается только в части отличия уровня оценивания экспертов от неадекватного.

С увеличением количества экспертов уменьшаются относительные различия в их компетентности, а исходя из гипотезы 1.1, одновременно повышается вероятность адекватного оценивания кандидатов, следовательно, гипотеза 2.1 не подтверждается.

Если при выборе альтернатив (кандидатур) необходимо в итоге остановиться на одной альтернативе из заданного конечного числа альтернатив, то для ранжирования кандидатов по уровню соответствия вакансии достаточно иметь итоговое количество уровней оценивания равное количеству кандидатов (для трёх кандидатов – три уровня оценивания, для четырёх – четыре), увеличение числа уровней оценивания в данном случае точности выбора не добавит.

Значительное увеличение числа уровней оценивания оправдано лишь в случае, когда выбор кандидата производится из неопределенного количества альтернатив.

Следовательно, гипотеза 3 подтверждается в той степени, что разрядность итоговой шкалы оценок (количество уровней оценивания) должна соответствовать количеству альтернатив.

Как было показано выше, с увеличением количества экспертов, увеличивается в целом адекватность оценивания альтернатив. Однако высококвалифицированные компетентные эксперты, - это сильно ограниченный ресурс в любой организации, поэтому найти необходимое и достаточное и в тоже время разумное и достижимое количество экспертов для оценивания альтернатив является важной задачей.

Для определения формализованного подхода к вычислению (либо оцениванию) необходимого и достаточного количества экспертов воспользуемся математическим аппаратом, основанном на вероятностном подходе.

Предположим, что в организации имеется возможность воспользоваться услугами от 3 до 12 экспертов (достаточно широкий диапазон для оценивающих). При этом количество альтернатив предположим 9, специально чтобы проанализировать варианты когда экспертов больше чем оцениваемых альтернатив.

Выше в тексте было показано, что для достаточно точного оценивания альтернатив необходимо, чтобы количество итоговых уровней оценивания было не меньше, чем количество альтернатив. При этом в итоговых значениях полученных уровней альтернатив находятся значения различий уровней компетентности экспертов.

В ходе проведенных экспериментальных вычислений и исследований была выявлена следующая зависимость между количеством уровней оценивания альтернатив и соотношением уровней компетентности экспертов. Количество различных итоговых уровней оценивания  $f$  (округленное до ближайшего большего целого в случае дробного результата) зависит от числа экспертов  $n$  с уровнями компетентности  $K_i$  ( $i=1..n$ ) и количеством уровней оценивания каждой альтернативы  $m$ , с некоторыми допущениями в рамках решения задачи управления персоналом (с количеством экспертов 3 и более) согласно формуле (1)

$$f(n, m) = \sum_{i=2}^n m \frac{K_i}{K_1} - \left( \frac{K_n}{K_1} - 1 \right) \quad (1)$$

Оценим вероятность получения неадекватной оценки различным количеством экспертов с различными уровнями компетентности.

При оценивании уровня компетентности экспертов, т.е. людей, способностей которых должно быть более чем достаточно для выполнения деятельности оцениваемого ими кандидата, вполне достаточным будет выделить три уровня компетентности: достаточный, высокий, наивысший.

Мы уже говорили, что минимальное используемое нами количество экспертов равно трём, поэтому

вероятности вынесения неадекватной оценки экспертами в количестве 3,4 и 5 человек представлено в табл. 1.

Будем считать, что оценивание становится достаточно точным «адекватным», если не менее половины оценок даны экспертами с уровнем компетентности «высокий» либо не менее четверти оценок даны экспертами с уровнем компетентности «высокий» и, одновременно, не менее четверти оценок даны экспертами с уровнем компетентности «наивысший».

Таблица 1 - Вероятности «неадекватного» оценивания экспертами

Кол-во экспертов	Кол-во всех сочетаний их оценок	«Неадекватные» варианты	Кол-во «неадекватных»	Вероятность
3	27	Один и более «достаточный», один и менее «высокий»	7	0,26
4	81	Два и более «достаточно», два и менее «высокий»	15	0,19
5	243	Два и более «достаточно», два и менее «высокий»	34	0,14

Из приведенной таблицы (табл. 1) видно, что уже при использовании оценок четырех экспертов, вероятность переоценить «недостойного» кандидата или недооценить «достойного» составляет менее 20%, т.е. в преобладающем количестве случаев это даже не будет один кандидат из пяти, а скорее всего один кандидат из шести.

#### Выводы

Таким образом, принимая достаточным уровень ошибки, при котором мы недостаточно точно оценим

только одного кандидата из шести можно сказать, что для компетентного и достаточно точного оценивания одного кандидата (одну альтернативу) из шести достаточно 4-х экспертов.

Это условие можно распространить и на другие задачи выбора альтернатив в структурах управления персоналом, в виду невысокой математической точности в оценивании показателей и критериев, и в условиях ограниченного числа экспертов.

#### Библиографический список

1. Alrichs, Nancy S., *Competing for Talent: Key Recruitment and Selection Strategies for Becoming an Employer of Choice*, Davies-Black Publishing, Palo Alto, California, 2000.
2. odo.sn-mng@gazprom-neft.ru
3. Гагаринская Г.П., Симонов С.В., Шмидт А.В. Повышение результативности труда работников нефтегазовой промышленности на основе целевой модели системы оплаты труда // Финансовая экономика. – Вып. 1. – 2019. – 154-159 с..
4. Гагаринский А.В., Гагаринская Г.П., Симонов С.В., Шмидт А.В. Управление рабочим временем при работе вахтовым методом на нефтедобывающем предприятии // Экономика и предпринимательство. – Вып. 1. – 2018. – С. 611-616.

#### References

1. Alrichs, Nancy S., *Competing for Talent: Key Recruitment and Selection Strategies for Becoming an Employer of Choice*, Davies-Black Publishing, Palo Alto, California, 2000.
2. odo.sn-mng@gazprom-neft.ru
3. Gagarinskaya G.P., Simonov S.V., SHmidt A.V. Povyshenie rezultativnosti truda rabotnikov neftegazovoy promyshlennosti na osnove celevoj modeli sistemy oplaty truda // Finansovaya ekonomika. – Vyp. 1. – 2019. – 154-159 s..
4. Gagarinskij A.V., Gagarinskaya G.P., Simonov S.V., SHmidt A.V. Upravlenie rabochim vremenem pri rabote vahtovym metodom na nefteobuyayushchem predpriyatii // Ekonomika i predprinimatelstvo. – Vyp. 1. – 2018. – S. 611-616.

## РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НЕФТЕГАЗОВОГО СЕРВИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Гагаринская Г.П.**, д.э.н., профессор, Самарский государственный технический университет

**Осипова А.В.**, преподаватель, Самарский государственный технический университет

Аннотация: В статье авторы рассматривают результативность персонала нефтегазового сервисного предприятия. Анализ технико-экономических показателей предприятия и внедрение инноваций в трудовую деятельность предприятия.

Ключевые слова: результативность труда, персонал, технико-экономические показатели, сервисное предприятие. Научная специальность публикации: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Abstract: In the article, the authors consider the effectiveness of the personnel of an oil and gas service enterprise. Analysis of technical and economic indicators of the enterprise and the introduction of innovations in the labor activity of the enterprise.

Keywords: productivity of labor, personnel, technical and economic indicators, service enterprise.

### Введение

В условиях быстро меняющейся деловой среды и глобализации организации сталкиваются с усилением конкуренции как со стороны местных, так и международных компаний. Эта динамичная среда также привела к постоянному давлению на организации с целью постоянного преобразования своей структуры, процессов и производства, чтобы выжить и выжить. Стремительный технический прогресс и стремление к достижению конкурентных позиций заставили организации быть более гибкими и адаптивными в своих подходах. Более того, организации поняли необходимость внедрения инновационных практик, продуктов и процессов. Поэтому важно отметить, что инновации играют жизненно важную роль в долгосрочном развитии и устойчивости организаций. Практика управления человеческими ресурсами напрямую связана с улучшением вдохновения сотрудников, повышением осведомленности, построением сотрудничества между сотрудниками. В последнее время большое внимание уделяется идее выявления лучших практик управления человеческими ресурсами. Кроме того, существует положительная корреляция между повышением эффективности и результативности

организации и методами управления человеческими ресурсами. [3] Зарубежные ученые считают: «Инновации - важнейший компонент в улучшении индивидуальных и институциональных результатов. Приобрести настоящие инновации непросто. Инновации более радикальны и трансформируют, чем улучшение. Инновации ориентированы на содержание, тогда как улучшения ориентированы на процессы. Время от времени организации сталкиваются с ситуациями, которые требуют радикальных изменений, требующих нестандартного мышления. Только с помощью инноваций мы можем добиться такой трансформации». Согласно зарубежным авторам, инновации, относящиеся к управлению людьми, относятся преимущественно к категории новых форм организации или «организационных инноваций».

Рассмотрим создание инновационных особенностей управления персоналом Российской Федерации на примере нефтегазового сервисного предприятия.

Рассмотрим инновации в мотивации в трудовой деятельности на примере открытого акционерного общества «Славнефть-Мегионнефтегаз»,

Основные показатели производственной эффективности

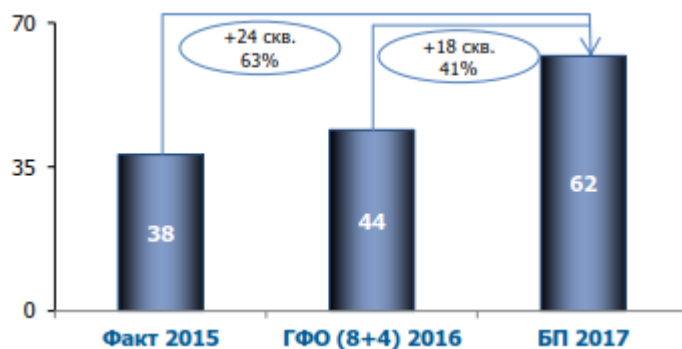


Рисунок 1 - Количество законченных бурением ННС, шт [Составлено автором]

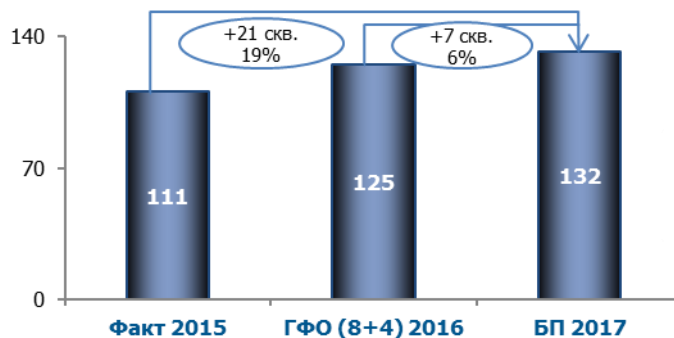


Рисунок 2 - Количество законченных бурением ГС, шт [Составлено автором]

Количество законченных бурением наклонно - направленных скважин составит 62 скв, что на 24скв (+63%) превышает 2015 год и на 18 скв (+41%) превышает 2016 год.

Количество законченных бурением горизонтальных скважин составит 132 скв, что на 21скв (+19%) превышает 2015 год и на 7 скв (+6%) превышает 2016 год.

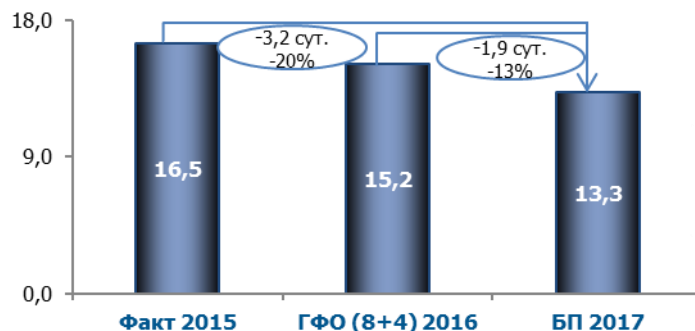


Рисунок 3 - Средние сроки бурения одной ННС, сут [Составлено автором]

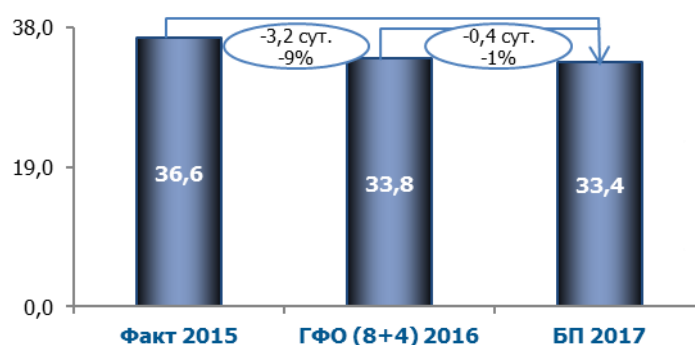


Рисунок 4 - Средние сроки бурения одной ГС, сут [Составлено автором]

Средние сроки бурения наклонно - направленных скважин сокращаются по отношению к 2015 году на 3,2 сут (-20%), по отношению к 2016 году - на 1,9 сут (-13%) и составят 13,3 сут.

Средние сроки бурения горизонтальных скважин сокращаются по отношению к 2015 году на 3,2 сут (-9%), по отношению к 2016 году - на 0,4 сут (-1%) и составят 33,4 сут

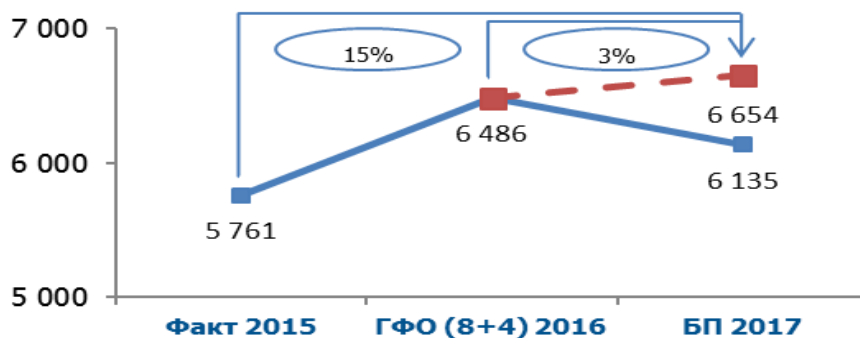


Рисунок 5 - Средняя коммерческая скорость бурения НСС, м/ст.мес[Составлено автором]

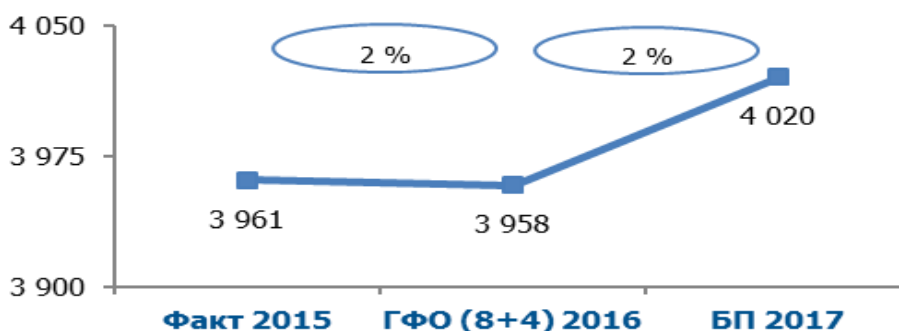


Рисунок 6 - Средняя коммерческая скорость бурения ГС, м/ст.мес[Составлено автором]



Снижение коммерческой скорости по наклонно-направленным скважинам связано с доп. работами по ЯМК. Без указанных работ рост коммерческой скорости составит +15% к 2015г., и +3% к 2016г.

Коммерческая скорость бурения горизонтальных скважин составит 3 989 м/ст-мес, (+2% к 2015 году, +2% к 2016 году).

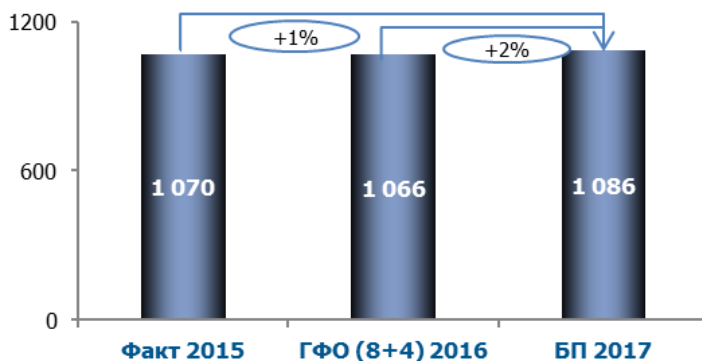


Рисунок 7 - Выработка на 1 человека, метров [Составлено автором]

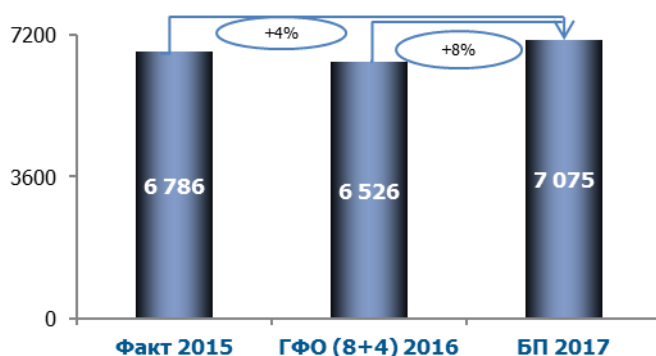


Рисунок 8 - Выработка на 1 человека, тыс.руб [Составлено автором]

Выработка на 1 человека увеличивается по отношению к 2015 году на 1%, к 2016 году на 2% и составит 1086 м/чел и 7 075 тыс руб./чел

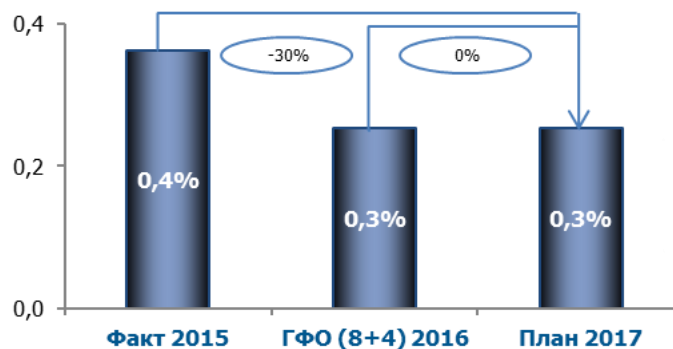


Рисунок 9 - НПВ по вине предприятия [Составлено автором]

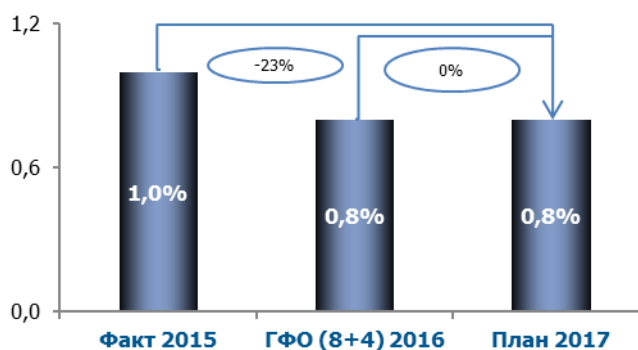


Рисунок 10 - Ремонтное время [Составлено автором]

Непроизводительное время по вине Общества, ремонтное время по сравнению с 2015 годом сократилось в среднем на 30 % и составляет соответствен-

но 0,3% и 0,8% от общего баланса календарного времени бурения.



Рисунок 11 – Удельная стоимость бурения млн.руб/скв[Составлено автором]



Рисунок 12 – Удельный показатель ОРЕХ, млн.р/скв. [Составлено автором]

Удельная стоимость бурения 1 скважины составит 24,1 млн руб., что на 4% меньше 2016 года (к 2015 году сокращение на 17%).

Удельный показатель ОРЕХ на 1 скв составит 20,3 млн.руб.( к 2015 году минус 17%, к 2016 году минус 5%).

Оплата труда работников буровых бригад и звена по ремонту и наладке пневмооборудования осуществляется по сдельно-премиальной системе оплаты труда.

Буровая бригада осуществляет комплекс пусконаладочных работ на вновь смонтированной буровой

установке, подготовительные работы после передвижки бурового станка, работы по бурению и креплению скважин до демонтажа противовыбросового оборудования.[1]

Численно-квалификационный состав буровой бригады устанавливается в соответствии с Типовыми нормативами численности рабочих Управлений буровых работ нефтяной промышленности, Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий, в следующем составе:

Таблица 1 - Численно-квалификационный состав буровой бригады

Профессия, должность	Разряд
Бурильщик эксплуатационного и разведочного бурения скважин на нефть и газ	7
Помощник бурильщика эксплуатационного и разведочного бурения скважин на нефть и газ	5,6
Слесарь по обслуживанию буровых	5
Мастер буровой	
Помощник мастера бурового	

Зарботная плата работников буровых бригад состоит из:

- сдельного заработка, распределяемого между работниками буровой бригады пропорционально отработанному времени, установленным окладам, с учетом коэффициента трудового вклада (КТВ);
- ежемесячной премии в соответствии с показателями премирования;
- доплат и надбавок, предусмотренных настоящим Положением об оплате труда.

Сдельный заработок рассчитывается на основании Единых норм времени на бурение скважин на нефть и газ и другие полезные ископаемые, 2000г., Единого тарифно-квалификационного справочника № 6, 2001г., как произведение нормативного времени бурения скважины по наряду на производство буровых работ (Приложение № 5) на стоимость вахты – часа (Приложение № 6), определенного путем деления окладов работников вахты на среднегодовую норму времени,

Работы, связанные с проводкой скважины, не вошедшие в укрупненные нормы времени, включаются в наряд на производство буровых работ на основании справки о работах на скважине и оплачиваются в том же порядке, что работы по бурению скважин:

- а) отбор керн в процессе бурения эксплуатационных и разведочных скважин;
- б) дополнительные комплексы каротажей, геофизические исследования скважин (ГИС), радиоактивный каротаж (РК);
- в) установка цементных мостов, наработка желоба, срезка;
- г) другие дополнительные работы, выполненные по указанию Заказчика.

Основанием для начисления заработной платы является наряд на производство буровых работ, табель учета рабочего времени, справка распределения сдельного заработка с учетом повышающего, понижающего коэффициента трудового вклада, заключение о выполнении показателей премирования.[1]

С учетом коэффициента трудового вклада распределяется только сдельный заработок. КТВ не распространяется на распределение премии по итогам работы за месяц, единовременные премии, а также доплаты за неблагоприятные условия труда, доплаты за работу в ночное время, доплаты за работу в праздничные дни.

Критерии КТВ рабочих оцениваются руководителем буровой бригады; мастеров буровых (помощников мастеров буровых) начальниками РИТС, ЦИТС; согласовываются с начальником ОО и МТ, главным инженером, рассматриваются на заседании комиссии по подведению итогов работы подразделений Общества за месяц и утверждаются генеральным директором.

Оплата труда работников буровой бригады за время переездов и перебазировки бригадного хозяйства, подготовительно-заключительных работ к забуриванию на новых кустах и месторождениях, работ по профилактическому обслуживанию бурового оборудования производится за фактически отработанное время согласно установленным окладам с начислением ежемесячной премии при выполнении показателей премирования согласно Положению о ежемесячном премировании работников ООО «МУБР».

Оплата труда работникам буровой бригады при ликвидации аварий и инцидентов, допущенных по вине бригады; за время простоев по вине Подрядчиков; зачистке территории кустовой площадки производится за фактически отработанное время согласно установленным окладам без начисления ежемесячной премии.

Оплата труда рабочих звена по ремонту и наладке пневмооборудования

Звено по ремонту и наладке пневмооборудования выполняет комплекс работ по наладке пневмооборудования бурового станка и компрессоров, производит их пробную эксплуатацию.

Заработная плата работников звена по ремонту и наладке пневмооборудования состоит из:

- сдельного заработка, распределяемого между работниками звена пропорционально отработанному времени, установленным окладам, с учетом коэффициента трудового вклада (КТВ);
- ежемесячной премии в соответствии с показателями премирования;
- доплат и надбавок, предусмотренных настоящим Положением об оплате труда.

Сдельный заработок рассчитывается на основании укрупненных норм времени на пусконаладочные работы и часовых тарифных ставок работников звена, определенных путем деления уста-

новленных окладов на среднегодовую норму времени.

Основанием для начисления заработной платы являются акты выполненных объемов работ, заключение о выполнении показателей премирования, справка распределения сдельного заработка с учетом повышающего, понижающего коэффициента трудового вклада.

В случае неполного выполнения комплекса работ по наладке пневмооборудования и компрессоров на вновь смонтированной буровой установке в текущем месяце и продолжения работ согласно графику в следующем месяце, оплата труда работникам звена производится за фактически выполненный объем работ.

Выводы.

В рамках проведенного анализа организации трудовой деятельности персонала нефтегазового сервисного предприятия инновации включают:

- Деловую практику - включая обмен знаниями и повышение квалификации персонала;
- Организацию рабочего места - включая передачу принятия решений сотрудникам;
- Внешние связи - между сотрудниками одной части организации и сотрудниками других отделов или за ее пределами;
- Другие нововведения - в том числе использование переменной оплаты в качестве изменения системы вознаграждения или нетипичных трудовых договоров.

Приоритетные направления работ в 2021 году

Повышение уровня промышленной безопасности при эксплуатации опасного производственного объекта:

- модернизация буровых установок;
- замена котельного оборудования;
- замена средств малой механизации АКБ 4 М.

Развитие лидерства и культуры производства: повысить проявления лидерских качеств и компетенции в управлении персоналом и процессами, проведение смотров-конкурсов, проведение ПАБ, мотивация работников, подтверждение соответствия требованиям Интегрированной Системы Менеджмента экологического и профессионального здоровья и безопасности ISO 14001 и OHSAS 18001.

Проведение дополнительного диагностического обследования сердечно-сосудистой системы работников старше 50 лет и группы динамического наблюдения на предмет профилактики рисков возникновения сердечно-сосудистых заболеваний (кардиодиагностика). Сохранение и укрепления здоровья работников Общества.

Транспортная безопасность:

- формирование долгосрочной стратегии по повышению уровня транспортной безопасности.

В исследовании инноваций в зарубежных компаниях рассмотрели некоторые более конкретные политики и практики управления персоналом.

Они перечислены в том порядке, в котором они были приняты:

- Обучение и развитие;
- Схемы предложений;
- Признание сотрудников;
- Инициативы в области качества;
- Аттестация;
- Оплата по результатам работы;
- Продвижение по службе на основе результатов деятельности / заслуг;
- Образовательная организация;
- Инициативы по вовлечению сотрудников;
- Управление знаниями;
- Схемы социального обеспечения сотрудников;
- Расширение возможностей;

- Развитие менеджмента / лидерства;
- Участие в прибылях;
- Планирование карьерного роста;
- Подбор творческих сотрудников; и
- Автономность.

#### Библиографический список

1. odo.sn-mng@gazprom-neft.ru
2. Гагаринская Г.П., Симонов С.В., Шмидт А.В. Повышение результативности труда работников нефтегазовой промышленности на основе целевой модели системы оплаты труда // Финансовая экономика. – Вып. 1. – 2019. – 154-159 с..
3. Гагаринский А.В., Гагаринская Г.П., Симонов С.В., Шмидт А.В. Управление рабочим временем при работе вахтовым методом на нефтедобывающем предприятии // Экономика и предпринимательство. – Вып. 1. – 2018. – С. 611–616.
4. Гагаринская Г.П., Гагаринский А.В., Кузнецова И.Г., Васильчиков А.В., Шмидт А.В. Управление производительностью и эффективностью труда персонала на основе мотивации труда на предприятиях нефтегазового комплекса/ Известия Киргизского государственного технического университета им. И. Раззакова. 2019. № 1(49). с.63-74.
5. Управление рабочим временем персонала на предприятии в организации (научная статья на английском языке)// Г.П. Гагаринская, А.В. Гагаринский, Кузнецова И.Г. The University Without Borders Journal of Economics and Business, Volume 1, 2018. – № 1. – P. 17-26. ISSN: 2585-2825
6. Управление предпринимательской активностью работников организаций //Гагаринская Г.П., Гагаринский А.В., Кузнецова И.Г., Шмидт А.В./ Журнал «Экономика и предпринимательство» №1 2018г. С.567-570

#### References

1. odo.sn-mng@gazprom-neft.ru
2. Gagariuskaya G.P., Simonov S.V., SHmidt A.V. Povyshenie rezultativnosti truda rabotnikov neftegazovoy promyshlennosti na osnove celevoj modeli sistemy oplaty truda // Finansovaya ekonomika. – Вып. 1. – 2019. – 154-159 s..
3. Gagariuskij A.V., Gagariuskaya G.P., Simonov S.V., SHmidt A.V. Upravlenie rabochim vremenem pri rabote vahtovym metodom na nefte dobyvayushchem predpriyatii // Ekonomika i predprinimatelstvo. – Вып. 1. – 2018. – С. 611–616.
4. Gagariuskaya G.P., Gagariuskij A.V., Kuznecova I.G., Vasilchikov A.V., SHmidt A.V. Upravlenie proizvoditelnostyu i effektivnostyu truda personala na osnove motivacii truda na predpriyatiyah neftegazovogo kompleksa/ Izvestiya Kirgizskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta im. I. Razzakova. 2019. № 1(49). s.63-74.
5. Upravlenie rabochim vremenem personala na predpriyatii v organizacii (nauchnaya statya na anglijskom yazyke)// G.P. Gagariuskaya, A.V. Gagariuskij, Kuznecova I.G. The University Without Borders Journal of Economics and Business, Volume 1, 2018. – № 1. – P. 17-26. ISSN: 2585-2825
6. Upravlenie predprinimatelskoj aktivnostyu rabotnikov organizacij //Gagariuskaya G.P., Gagariuskij A.V., Kuznecova I.G., SHmidt A.V./ ZHurnal «Ekonomika i predprinimatelstvo» №1 2018g. S.567-570

## ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЛОЖЕНИЙ В РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Гурцкой Л.Д., соискатель, ФГУП «ВНИИ» Центр»

Аннотация: В статье разработаны научно-методические подходы к оценке экономической эффективности инвестиций в развитие человеческого капитала в условиях цифровой экономики, отличающаяся совокупной оценкой их эффективности для отдельного человека, для предприятия и для государства в целом, позволяющий повысить точность оценки экономической эффективности развития человеческого капитала в условиях внедрения цифровых технологий.

Ключевые слова: Цифровизация предприятий, цифровая экономика, человеческий капитал, эффективность вложений.

Научная специальность публикации: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Abstract: The article developed scientific and methodological approaches to assessing the economic efficiency of investments in the development of human capital in the digital economy, characterized by a combined assessment of their effectiveness for the individual, for the enterprise and for the state as a whole, which allows improving the accuracy of the assessment of the economic efficiency of human capital development in the context of the introduction of digital technologies.

Keywords: Digitalization of enterprises, digital economy, human capital, investment efficiency.

Широко известно, что вложения в образование, знания, навыки являются самыми эффективными вложениями в мировом масштабе. В настоящее время не известно ничего, что было бы эффективнее, чем стоимость, которая создается знаниями и интеллектуальным трудом. «За последние 30 лет 1 доллар вложенных инвестиций в цифровые технологии увеличил ВВП на 20 долларов, тогда как 1 доллар, вложенный в нецифровые инвестиции, увеличил ВВП всего на 3 доллара. К 2025 году почти четверть (24,3 %) мирового ВВП будет приходиться на цифровые технологии, такие как искусственный интеллект и облачные вычисления» [4]. Проанализируем связь (коэффициент корреляции) между развитием человеческого капитала и критериями, которые отражают социально-экономическое положение предприятия, региона или государства. Анализ публикаций по этому вопросу показал, «что корреляционная связь между индексом развития человеческого потенциала и валовым внутренним продуктом на душу населения – 0,92; объемом производства высокотехнологичной продукции на душу населения – 0,66; индексом глобальной конкурентоспособности – 0,95» [1, 3].

Чтобы оценить степень развития человеческого капитала будем использовать индекс человеческого развития, при расчете учитывается ожидаемая продолжительность жизни, а также такие показатели, как среднее время, исчисляемое в годах, которое затрачено на обучение и уровень жизни [5, 8].

Научно-методические способы оценки эффективности вложений в развитие человеческого капитала в процессе цифровизации экономики предполагает необходимость комплексной оценки на следующих уровнях:

1. Эффективность инвестиций в человеческий потенциал (капитал) (например, в образование) для отдельного человека.

2. Эффективность инвестиций в совершенствование человеческого капитала для предпринимательских структур (единство образовательной и кадровой политики) [2],

3. Эффективность инвестиций в совершенствование человеческого капитала для государства в целом (потери от безработицы, изменение расходов на систему образования).

Цель развития человеческого капитала заключается в том, чтобы не тормозилось развитие цифровой экономики.

Экономическая эффективность вложений в человеческий капитал индивидуумов может быть оценена путем определения полученного от этих знаний человеком дохода  $E$  по следующей формуле:

$$E = X + \sum_{i=1}^m (r_i \cdot C_i)$$

где

$X$  – экономический эффект от первоначального вложения индивида в свое образование;

$r_i$  – доход от инвестиций по  $i$ -му направлению вложения;

$C_i$  – объем инвестиций по  $i$ -му направлению.

$m$  – количество направлений осуществленных инвестиций.

Дисконтированная или «чистая приведенная ценность» NPV рассчитывается по известной формуле дисконтирования [5]:

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t}$$

где

$B_t$  – доход индивида от вложений в образование в период времени  $t$ ;

$C_t$  – издержки индивида от вложений в образование в период времени  $t$ ;

$n$  – число периодов времени, в которые были произведено инвестирование в усовершенствование характеристик человеческого капитала (в сфере образования);

$i$  – ставка дисконтирования.

Индивид выбирает один из двух альтернативных потоков заработков: первый поток  $A$  может начинаться сразу после окончания школы, но при этом не очень велик. А второй поток  $B$  имеет место после окончания индивидуумом института, причем в первые пять лет этот поток отрицательный (из-за расходов на обучение), а потом он становится положительным и существенно превышает заработки выпускников школ, не имеющих высшего образования.

Законы дисконтирования говорит о том, что будущие доходы всегда меньше доходов сегодняшних, поэтому при оценке эффективности вложений в образование необходимо сравнивать сегодняшние вложения с дисконтированным будущим доходом от них [7]. «Инвестиции  $C$  в образование выгодны, если текущая стоимость ( $V_0$ ) потока будущих дополнительных доходов превышает инвестиции в образование, то есть:

$$V_0 = \frac{B_1}{1+r} + \frac{B_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{B_n}{(1+r)^n} \geq C$$

где

$B_n$  – ежегодная разница в заработках выпускников высших учебных заведений и общеобразовательных школ» [6].

Оценку социально-экономической эффективности вложений в человеческий капитал в масштабах промышленного экономического субъекта (макроуровне) можно осуществлять, если использовать аппарат производственных функций:

$$Y(t) = K(t)^{1-\alpha} [h(t)L(t)]^{1-\beta} [h_a(t)]^\psi$$

где  $Y(t)$  - выпуск (ВВП);

$K(t)$  - накопленный физический капитал;

$L(t)$  - простой классический труд;

$h(t)$  - запас человеческого капитала;

$h_a(t)$  - средний уровень человеческого капитала в целом по экономике в данный момент времени  $t$ ;

$u$  - доля затрат труда на создание человеческого капитала» [1].

Используя в данном случае аналог производственной функции Кобба-Дугласа и предположение, что производительность человеческого капитала подчиняется закону убывающей отдачи, введем в модель экстерналии. Исходя из этого, экономика не должна быть обязательно эффективна, что привносит в модель определенную долю реалистичности.

Модель Мэнкью-Ромера-Уэйла опирается на модель Солоу и водит человеческий капитал в производственную функцию в следующем виде:

$$Y(t) = K(t)^\alpha H(t)^\beta [A(t)L(t)]^{1-\alpha-\beta}$$

Обозначим  $y_L = Y/AL$ ,  $k_L = K/AL$ ,  $h_L = H/AL$ , тогда

$$y = k_L^\alpha h_L^\beta$$

Автор в этом случае исходит из предположения, что объем ресурсов, потребленный через инвестиции принципиально может быть превращен как в некоторое количество физического капитала, так и в некоторое количество человеческих ресурсов.

«Здесь человеческий капитал учтен в качестве производительного фактора в виде экспоненциальной зависимости от времени» [3]:

$$Y = A \cdot K^\alpha \cdot L^\beta \cdot e^{(\gamma+\delta)t}$$

В представленной формуле, выражающей производственную функцию, имеется возможность выделения вклада как экстенсивных факторов - классического выражения трудовых ресурсов (численного состава сотрудников экономического субъекта), так и интенсивных факторов - человеческих ресурсов, основанных на знаниях.

Тогда функция примет вид:

$$Y = A \cdot K^\alpha \cdot L^\beta \cdot \varepsilon^\delta$$

где  $Y$  - выпуск товаров и услуг в стоимостном выражении;

« $A$  - интегральная постоянная, зависящая от начальных условий задачи» [1] (начальный уровень человеческого капитала, начальные уровни труда и физического капитала, начальный уровень технического развития);

« $K$  - физический капитал;

$L$  - классический простой труд;

$\alpha$  и  $\beta$  - коэффициенты эластичности по капиталу и труду;

$\varepsilon$  - характеризует вклад в темпы прироста выпуска институционального потенциала;

$\delta$  - параметр, определяющий вклад инноваций в темпы прироста выпуска продукции (инновационный параметр)» [1].

Эффективность инвестиций в усовершенствование человеческого капитала для государства рассчитывается путем оценки реализации государственных проектов и программ, направленных на развитие человеческого капитала, например Федерального проекта «Кадры для цифровой экономики», который реализуется в рамках национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

Методический подход к оценке эффективности осуществления на практике Федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» заключается в следующем. Оценку результатов реализации данного проекта осуществляют в соответствии с методикой оценки эффективности федеральной целевой программы «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014 - 2020 годы», предназначенной для расчета показателя,

характеризующего степень достижения целевых показателей проекта, и показателя соответствия фактического уровня затрат на реализацию проекта запланированному уровню.

«Показатель общей эффективности реализации проекта рассчитывается по формуле:

$$ПР = ПДЦ \times (1 + ЭС),$$

где:

ПДЦ - показатель степени достижения целевых индикаторов и показателей Программы;

ЭС - показатель соответствия фактического уровня затрат на реализацию государственной программы запланированному уровню» [2].

«Показатель степени достижения целевых индикаторов и показателей государственной программы рассчитывается по формуле:

$$ПДЦ = \frac{1}{M} \sum_{k=1}^M I_k$$

где:

$M$  - число целевых показателей проекта ( $M=5$  для проекта «Кадры для цифровой экономики»);

$I_k$  - соотношение фактического и планового значения  $k$ -го целевого показателя проекта» [1].

Фактическое значение целевых показателей рассчитывается в соответствии с Приказом Минэкономразвития России от 24 января 2020 года № 41 «Об утверждении методик расчета показателей федерального проекта «Кадры для цифровой экономики национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

Показатель соответствия фактического уровня затрат на реализацию Программы запланированному уровню рассчитывается по формуле [1]:

$$ЭС = \frac{З^Б - З^Ф}{З^Б}$$

где:

$З^Б$  - запланированный объем затрат средств федерального бюджета на реализацию государственной программы;

$З^Ф$  - фактический объем затрат средств федерального бюджета на реализацию государственной программы.

«Положительное значение показателя соответствия фактического уровня затрат на реализацию государственной программы запланированному уровню свидетельствует о наличии экономии средств федерального бюджета при реализации государственной программы и высокой эффективности использования средств федерального бюджета. В случае реализации в рамках пилотной государственной программы отдельных мероприятий структурного элемента при оценке эффективности достижения показателей структурных элементов пилотных государственных программ учитываются только те показатели отдельных мероприятий структурного элемента, которые согласно позиции ответственного исполнителя характеризуют эффективность его реализации в рамках пилотной государственной программы (при их наличии)» [1].

Таким образом, в статье разработаны научно-методические способы, позволяющие оценить экономическую эффективность вложений в развитие человеческого капитала в условиях цифровой экономики, отличающаяся совокупной оценкой их эффективности для отдельного человека, для предприятия и для государства в целом, позволяющий повысить точность оценки экономической эффективности развития человеческого капитала в условиях внедрения цифровых технологий.

#### Библиографический список

1. Голубев С.С., Горбунова В.В., Ефремов А.А. Методика отбора приоритетных технологий для развития производственно-технологической базы предприятий ОПК России // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России. 2019. № 4. С. 24-29
2. Горохова А.Е. Совершенствование процесса стратегического управления промышленным предприятием // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2015. Т. 6. № 2-1 (22). С. 102-107
3. Думанова А.Х., Кумышева З.Х., Кильчукова А.Л. Роль трудовых ресурсов в переходе к инновационной экономике // Инженерный вестник Дона, 2014, №4 URL: [ivdon.ru/magazine/ archive/N4y2014/2712/](http://ivdon.ru/magazine/archive/N4y2014/2712/)
4. Добрынин А.П. Цифровая экономика – различные пути к эффективному применению технологий (BIM, PLM, CAD, IOT, Smart City, BIGDATA и др.) // International Journal of Open Information Technologies. 2016. Т. 4.
5. Дубов В.С. Показатели оценки развития цифровой экономики // Наука через призму времени. – 2018 – № 7.
6. Егоров Д.В. Финансовые аспекты цифровой экономики // Банк. дело. – 2017. – № 12.
7. Секерин В.Д., Горохова А.Е. Интеллектуализация факторов производства как основа инновационного развития промышленных предприятий // Управление инновациями – 2012: Материалы международной научно-практической конференции 19 – 21 ноября 2012 г. / Под ред. Р.М. Нижегородцева. – М.: ЛЕНАНД, 2012. – 240 с. – С. 127 – 13
8. Секерин В.Д. Горохова А.Е. Инновационная среда как фактор эффективности коммерциализации инноваций // Известия Московского государственного технического университета МАМИ. 2014. Т. 5. № 2 (20). С. 39-43

#### References

1. Golubev S.S., Gorbunova V.V., Efremov A.A. Metodika otbora prioritetnyh tekhnologij dlya razvitiya proizvodstvenno-tekhnologicheskoy bazy predpriyatij OPK Rossii // Nauchnyj vestnik oboronno-promyshlennogo kompleksa Rossii. 2019. № 4. S. 24-29
2. Gorohova A.E. Sovershenstvovanie processa strategicheskogo upravleniya promyshlennym predpriatiem // MIR (Modernizaciya. Innovacii. Razvitie). 2015. T. 6. № 2-1 (22). S. 102-107
3. Dumanova A.H., Kumysheva Z.H., Kilchukova A.L. Rol trudovyh resursov v perekhode k innovacionnoj ekonomike // Inzhenernyj vestnik Dona, 2014, №4 URL: [ivdon.ru/magazine/ archive/N4y2014/2712/](http://ivdon.ru/magazine/archive/N4y2014/2712/)
4. Dobrynin A.P. Cifrovaya ekonomika – razlichnye puti k effektivnomu primeneniyu tekhnologij (BIM, PLM, CAD, IOT, Smart City, BIGDATA i dr.) // International Journal of Open Information Technologies. 2016. T. 4.
5. Dubov V.S. Pokazateli ocenki razvitiya cifrovoj ekonomiki // Nauka cherez prizmu vremeni. – 2018 – № 7.
6. Egorov D.V. Finansovye aspekty cifrovoj ekonomiki // Bank. delo. – 2017. – № 12.
7. Sekerin V.D., Gorohova A.E. Intellektualizaciya faktorov proizvodstva kak osnova innovacionnogo razvitiya promyshlennyh predpriyatij //Upravlenie innovacijami – 2012: Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii 19 – 21 noyabrya 2012 g. / Pod red. R.M. Nizhegorodceva. – M.: LENAND, 2012. – 240 s. – S. 127 – 13
8. Sekerin V.D. Gorohova A.E. Innovacionnaya sreda kak faktor effektivnosti kommercializacii innovacij // Izvestiya Moskovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta MAMI. 2014. T. 5. № 2 (20). S. 39-43

## ВЛИЯНИЕ ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ РОССИИ НА ЕЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

Еременко М.Ю., аспирант, РГЭУ (РИНХ)

Аннотация: В данной статье рассматривается взаимодействие России с другими государствами в рамках двустороннего и коалиционного экономического сотрудничества как на современном этапе, так и в историческом разрезе, а также проводится анализ имеющихся проблем и предлагаются меры для их устранения.

Ключевые слова: интеграционное взаимодействие, экономическое развитие, БРИКС, ЕАЭС, экономические санкции.

Научная специальность публикации: 08.00.14 – Мировая экономика.

Abstract: This article examines the interaction of Russia with other states within the framework of bilateral and coalition economic cooperation both at the present stage and in the historical context, as well as analyzes the existing problems and suggests measures to eliminate them.

Keywords: integration, economic development, BRICS, the Eurasian economic Union, to economic sanctions.

Экономическое развитие любого государства связано с различными процессами, происходящими как внутри самого государства, так и за его пределами на уровне двусторонних или коалиционных взаимоотношений. Отметим, что государство как сложная система формируется под воздействием разнообразных факторов, следовательно, его экономика проходит аналогичные стадии развития и подвержена влиянию со стороны каких-либо обстоятельств и условий. Так, внешнеполитические изменения влекут за собой трансформацию общественно-экономических связей между государствами, что может как в положительной степени, так и в отрицательной сказываться на экономических показателях. В любом случае каждое изменение необходимо рассматривать с различных позиций. Даже введение санкций, которое кажется явно негативным фактором для экономической деятельности той или иной страны, имеет ряд положительных последствий.

Каждое государство развивается в тесной взаимосвязи с другими, отличными остаются лишь форматы взаимодействия, цели, достижение которых преследуют государства, а также последствия для экономики. Следует обратить внимание на то, что любой процесс, связанный с интеграцией государства в другую экономическую среду, и сотрудничество с другими «игроками» политической и экономической арены влечет за собой ряд определенных последствий. Каждая страна пытается минимизировать для себя уровень негативного влияния того или иного интеграционного процесса и получить максимальное количество выгоды [5; 109].

Рассматривая историю развития российской экономики за достаточно короткий промежуток времени, то есть за последние несколько десятилетий, отметим, что она претерпела ряд глобальных изменений, которые связаны как с перестройкой общественно-политического развития и режима, так и с внешней деятельностью. Первоначально российская система общественной жизни представляется специфичной и самобытной, исходя из своеобразия исторического развития, которое характеризуется симбиозом черт западного и восточного укладов. Иными словами, Россия сочетает в себе черты двух противоположных моделей общественного развития. Данный факт нельзя отнести однозначно к положительным или отрицательным явлениям, его необходимо учитывать при выборе той или иной модели поведения.

Такая специфика и двойственность развития оказали влияние и на интеграционные процессы. Так, достаточно длительный промежуток времени царская Россия ориентировалась на западную модель социально-экономического развития, поскольку колониальные страны Европы быстро разрастались как в географическом плане, так и в торговом-экономическом, что служило примером для подража-

ния для многих государств. Одновременно с этим Восток являлся лишь средством заработка для Запада, поскольку большая часть азиатских государств являлись европейскими колониями. В это время Россия пыталась наладить торгово-экономические отношения с развитыми западными странами, сформировать для себя выгодными импортные и экспортные потоки путем заключения двусторонних и коалиционных соглашений, которые базировались не только на взаимовыгодных экономических отношениях.

Как уже отмечалось ранее, все сферы общественной жизни очень тесно взаимосвязаны, следовательно, для получения выгоды в экономической сфере зачастую необходимым условием являлось военно-политическое сотрудничество. Следует отметить, что исторический опыт подтверждает некую убыточность союзов такого формата. Ярким примером этого служит Первая мировая война, которая была не только экономически убыточной для России, но и крайне губительной для внутреннего уклада жизни страны.

Однако с течением времени, пережив несколько крупномасштабных кризисов внутривнутриполитического характера и мировых войн, Россия начала крепнуть как самостоятельное государство. Помимо этого, достойного уровня экономического развития начали добиваться и восточные страны, среди которых выделялись мировые лидеры, такие как Китай и Индия. В некоторых аспектах сотрудничество с этими государствами представлялось для России наиболее выгодным не только исходя из внешнеполитических убеждений и напряженности отношений с Западом, но и целесообразным с точки зрения торгово-экономических связей. Среди преимуществ коалиционного взаимодействия с Востоком можно выделить территориальную близость стран, поскольку Россия имеет прямую границу с многими восточными странами, что значительно удешевляет транспортно-логистические и таможенные расходы, а также относительную дешевизну товаров и услуг, импортируемых в Россию, которая обуславливается необходимостью восточных стран в расширении торговых связей [6; 76].

В свою очередь, Россия могла предложить ряд товаров и услуг, которые для восточного рынка являются практически недоступными, то есть уникальными. Среди таковых можно выделить достаточно большой спектр сырьевой продукции, в том числе и нефтегазовой. Иными словами, в восточных альянсах Россия получает новые рынки для сбыта сырьевой продукции. Помимо этого, некоторые государства становятся выгодными партнерами и хорошими транзитными видами продукции вглубь Азии. То есть, например, через Казахстан, Монголию и Китай, с которыми Россия имеет прямую сухопутную границу, возможно проложить газопровод практически во все азиатские страны, что повысит показатель уровня



экспорта нефтегазовой продукции и увеличит прибыль государства в данном экономическом секторе.

На данном примере мы видим, что успешное развитие отношений в восточном направлении способствует увеличению товаропотока на большей части континента, что, безусловно, положительно сказывается на экономическом развитии России и стимулирует рост объемов производства с целью удовлетворения потребностей конечного потребителя. Однако взаимодействие России и Востока осуществляется не только в сфере сырьевой промышленности. В последние десятилетия Российская Федерация является одной из крупнейших мировых держав в сфере оборонной промышленности, создавая уникальное и сверхновое вооружение. Это делает ее своего рода монополистом в данном сегменте экономики на мировом уровне. Однако экономическое развитие этого сектора практически невозможно без политического аспекта. Это характеризуется созданием различных военно-политических союзов, проведением выставок, боевых учений двустороннего и многостороннего формата. Все эти мероприятия направлены не только на укрепление всесторонних взаимоотношений между конкретными государствами, но и на формирование реального или потенциального рынка сбыта товаров оборонной промышленности.

Развитие данного направления сотрудничества для России выгодно как политически, так и экономически, поскольку развитие военно-политических связей может обеспечить дальнейшую поддержку со стороны определенных государств в случае возникновения военно-политических конфликтов, а также позволяет развивать оборонную промышленность как экономически целесообразный сегмент рынка.

В настоящее время можно выделить несколько крупномасштабных экономических интеграционных союзов, однако особого внимания заслуживает Евразийский экономический союз (ЕАЭС), который за пять лет прошел в своем развитии такой путь, нахождение которого Европе потребовалось более 30 лет. Примечательным является то, что страны-участницы рассматриваемого союза различны по своему масштабу, экономическому и социальному развитию и иным показателям. При этом все они преследуют одну цель – улучшение экономического положения на мировой арене и достижение благосостояния населения [2; 89].

Однако внутри самого союза существуют серьезные противоречия. Одним из таких выступает дисбаланс стран-участниц: Россия остается основным политическим центром и центром торговли, что выделяет ее среди остальных стран. С одной стороны, такое положение является положительной тенденцией для остальных стран, нуждающихся в улучшении своих показателей, поскольку они могут «брать пример» с более развитого государства и стремиться к совершенствованию своей не только экономической сферы, но и других сфер жизни общества. Но, с другой стороны, Россия в данном случае имеет минимальное количество стимулов роста и продуктивности данного союза, поскольку является практически недостижимым центром для других стран-участниц [1; 1087].

Для собственного развития и укрепления экономической системы Российской Федерации необходимо рассмотреть вопрос более тесного сотрудничества с экономически сильными странами, которые могут служить ориентиром в некоторых вопросах. Это не означает, что ЕАЭС нуждается в ликвидации и является бесперспективным интеграционным образованием. Наоборот, ЕАЭС способствует укреплению внешнеэкономических связей России в близлежащих государствах, созданию качественной основы для экспорта и импорта товаров и услуг. Однако для уровня

экономического развития России необходимо выстраивать вектор плодотворного сотрудничества в различных направлениях.

На основании этого можно заключить, что для России, занимающей достаточно выгодное географическое положение, необходимо развитие нескольких векторов экономического сотрудничества. Весьма перспективным представляется направление развития сбыта нефтегазовой продукции в европейские страны, которое набирало обороты вплоть до «украинского кризиса». Данное политическое явление весьма негативно отразилось на экономике России, поскольку Европа оказалась фактически «отрезана» от газового потока, который проходил через Украину. Иными словами, закрылось трансферное направление, вследствие чего российский нефтегазовый сектор понес колоссальные убытки. Помимо этого, возникла необходимость создания еще одного газового потока в Европу обходным путем, что потребовало большого количества инвестиций [4; 35].

Еще одним негативным последствием «украинского кризиса» явилось нарушение интеграционного взаимодействия России с Западом, что выразилось в введении экономических санкций со стороны западных стран. Данная проблема оказалась для России сложной и в некоторой степени губительной сразу в нескольких направлениях.

Во-первых, нарушился товаропоток в аспекте как импорта товаров, так и их экспорта. Россия лишилась крупных поставщиков техники и иных товаров, в то время, как отечественный производитель не был готов к полному замещению отсутствующего импортного товара в данных областях. Помимо этого, качество отечественного товара значительно уступало импортному и было несколько выше по стоимости, что не устроило конечного потребителя, вследствие чего возник дефицит определенной продукции. Для устранения данной проблемы потребовались существенные вложения со стороны государства в те отрасли производства, которые в значительной степени пострадали от западных санкций. Необходимо отметить, что до сих пор некоторые отечественные производители не смогли предоставить российскому рынку аналог импортных товаров надлежащего качества. В частности, особый «удар» пришелся на фармацевтическую сферу, где импортные медикаменты занимали существенную долю рынка. Отсутствие некоторых препаратов и невозможность их замены негативно отразились на социальной сфере, поскольку граждане с тяжелыми заболеваниями не смогли получать должного медикаментозного обеспечения.

Во-вторых, значительное сокращение инвестиционных вложений в некоторые сектора экономики. В качестве более наглядного примера можно привести объемы вложений со стороны иностранных государств в два мероприятия мирового масштаба, которые проводились в России, – Олимпиада 2014 года и Чемпионат Мира по футболу 2018 года. В создание инфраструктуры к Олимпийским Играм было привлечено достаточно большое количество иностранного капитала со стороны таких стран, как США, Франция и Нидерланды. Большинство нынешнего туристического комплекса российских горнолыжных курортов построено именно за счет инвестиционных вложений западных стран, что позволило сократить расходы государственного бюджета и улучшить качество построенных объектов. Для сравнения – инвестиции в Чемпионат Мира по футболу 2018 года составили гораздо меньший процент и повлекли большее количество расхода государственного бюджета.

В-третьих, рост валюты и падение стоимости рубля, что является негативным экономическим процессом, который влечет увеличение стоимости товаров и

услуг на внутреннем рынке и провоцирует рост социальной напряженности [3; 13].

Однако введенные западными странами санкции имеют и несколько положительных аспектов, среди которых следует особо выделить дополнительные капиталовложения в отдельные отрасли промышленности и предоставления услуг. Так, активно начал развиваться отечественный туристический комплекс, что позволило уменьшить отток капитала в иностранные государства. Помимо этого, улучшилось качество и снизилась стоимость некоторых товаров продовольственного сектора. Это все предопределило способность российской экономике к относительно замкнутой модели развития без особого ущерба.

Среди положительных аспектов также можно выделить формирование новых товарных потоков и интеграционных процессов, среди которых можно выделить формирование и укрепление отношений со странами БРИКС, ЕАЭС и СНГ, поскольку данные союзы стали ключевыми торгово-экономическими площадками для России, что позволило ей в значительной степени укрепить свои позиции на международной арене.

Итак, в ходе анализа интеграционного взаимодействия России с иностранными государствами были

выявлены положительные и отрицательные аспекты такого взаимодействия в ретроспективе. Историческое развитие России предопределило модель экономического развития, ориентированную на Запад. Однако события, происходящие в мировой экономической и политической сферах, указывают на необходимость развития экономических отношений в нескольких векторах одновременно, что позволит России получать постоянные и бесперебойные товаропотоки, а также новые инвестиционные проекты, которые, безусловно, будут оказывать благотворное влияние на экономическую деятельность государства. Если говорить о необходимых в настоящее время мерах, то следует обратить особое внимание на создание мощного промышленного отечественного сектора экономики, который будет способен удовлетворить потребности не только внутреннего конечного потребителя, но и ориентирован на экспорт в близлежащие государства и союзные страны такого экономического альянса, как БРИКС. Создание благоприятных интеграционных условий развития экономики позволит России укрепиться в качестве одного из наиболее сильных «игроков» мировой экономической арены.

#### Библиографический список

1. Исраилова Э.А. Национальные экономические интересы России и процессы интеграции и дезинтеграции в мировой экономике // Российское предпринимательство. 2015. № 8. С. 1087.
2. Кулик Ю.П. К вопросу о современных процессах интеграции и дезинтеграции мировой экономики // Вестник Тамбовского государственного университета имени Г. Р. Державина. 2015. № 9. С. 89.
3. Таказова М.Т. Международная экономическая интеграция и проблемы ее развития в России // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 1. С. 13.
4. Тлехурай-Берзегова Л.Т. К вопросу о взаимосвязи экономической интеграции и процессов глобализации экономических отношений в России // Проблемы экономики и юридической практики, 2009. С. 35.
5. Удалов О.Ф., Стороженко В.В. Влияние современных интеграционных процессов на развитие инновационной экономики в Российской Федерации // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, 2013. С. 109.
6. Янковская Е.С. Россия в системе международной экономической интеграции: преимущества и риски // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии, 2016. С. 76.

#### References

1. Israilova E.A. Nacionalnye ekonomicheskie interesy Rossii i processy integracii i dezintegracii v mirovoj ekonomike // Rossijskoe predprinimatelstvo. 2015. № 8. S. 1087.
2. Kulik YU.P. K voprosu o sovremennyh processah integracii i dezintegracii mirovoj ekonomiki // Vestnik Tambovskogo gosudarstvennogo universiteta imeni G. R. Derzhavina. 2015. № 9. S. 89.
3. Takazova M.T. Mezhdunarodnaya ekonomicheskaya integraciya i problemy ee razvitiya v Rossii // Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya. 2013. № 1. S. 13.
4. Tlekhuraj-Berzegova L.T. K voprosu o vzaimosvyazi ekonomicheskoy integracii i processov globalizacii ekonomicheskikh otnoshenij v Rossii // Problemy ekonomiki i yuridicheskoy praktiki, 2009. S. 35.
5. Udalov O.F., Storozhenko V.V. Vliyanie sovremennyh integracionnyh processov na razvitie innovacionnoj ekonomiki v Rossijskoj Federacii // Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N.I. Lobachevskogo, 2013. S. 109.
6. YAnkovskaya E.S. Rossiya v sisteme mezhdunarodnoj ekonomicheskoy integracii: preimushchestva i riski // Uchenye zapiski Sankt-Peterburgskogo imeni V.B. Bobkova filiala Rossijskoj tamozhennoj akademii, 2016. S. 76.

## ГАРМОНИЗАЦИЯ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ СТРАН-УЧАСТНИКОВ ЕАЭС В ПЕРИОД КОРОНАКРИЗИСА

**Зиновьев В.А.**, Финансовый университет при Правительстве РФ

Аннотация: В статье оцениваются возможности и перспективы дальнейшего осуществления гармонизации в монетарной сфере в Евразийском Экономическом Союзе. С 2015 года Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан и Россия активно осуществляют интеграционные мероприятия по многим направлениям: торговля, рынок труда, финансы и тд. Для формирования общего финансового и экономического пространства, страны должны иметь схожие принципы регулирования и управления. Гармонизация денежно-кредитной политики стран-участников призвана исправить различия в принципах управления монетарных властей и привести эффективность мер к общему знаменателю. В статье оценено влияние коронакризиса на текущую денежно-кредитную политику стран-участников ЕАЭС, выявлены проблемы и препятствия к скорой и успешной реализации проектов в монетарной сфере внутри интеграционного пространства. Сделан вывод о необходимости искоренения возможности проявления нежелательных эффектов от координации монетарной политики в Союзе.

Ключевые слова: денежно-кредитная политика, ЕАЭС, Евразийский Экономический Союз, интеграция, монетарное регулирование, денежная масса, уровень инфляции.

Научная специальность публикации: 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит.

Abstract: The article assesses the possibilities and prospects for further implementation of harmonization in the monetary sphere in the Eurasian Economic Union. Since 2015, Armenia, Belarus, Kazakhstan, Kyrgyzstan and Russia have been actively implementing integration measures in many areas: trade, labor market, finance, etc. For the formation of a common financial and economic space countries should have similar principles of regulation and control. The harmonization of the monetary policy of the participating countries is intended to correct the differences in the management principles of the monetary authorities and bring the effectiveness of measures to a common denominator. The article assesses the impact of the coronacrisis on the current monetary policy of the EAEU member states, identifies problems and obstacles to the rapid and successful implementation of projects in the monetary sphere within the integration space. It is concluded that it is necessary to eliminate the possibility of undesirable effects from the coordination of monetary policy in the Union.

Keywords: monetary policy, EAEU, Eurasian Economic Union, integration, monetary regulation, money supply, inflation rate.

В условиях уплотнения экономических связей и региональной кооперации (регионализации в целом), все больше кажется возможной координация монетарной политики внутри Евразийского Экономического Союза. Еще в 2016 году Абрамова М.А. и Маслеников В.В. в своей статье выявили наличие благоприятных условий и возможностей для реализации согласованной ДКП в Сообществе, предложив такие мероприятия, как установление одинаковых методик расчета показателей монетарной сферы, схожую политику по повышению уровня монетизации экономики, работу над эффективностью трансмиссионных механизмов стран-участниц и тд. [1]. Однако обилие внешнеэкономических шоков оказывает достаточно

сильное деструктивное влияние на текущие возможности кооперации в монетарной сфере (пандемия, замедление мировой торговли, волатильность на нефтяном рынке и т.д.). Актуальные неблагоприятные внешние и внутренние условия проверяют на прочность и состоятельность денежно-кредитную политику и раскрывают ее слабые стороны - то, что необходимо искоренить в будущем для эффективной интеграции. Сравнение ключевых показателей монетарной сферы может показать, насколько гармонизирована денежно-кредитная политика стран-участников на текущий момент времени, и помочь подметить слабые стороны денежного регулирования в странах данного интеграционного сообщества.

Таблица 1 - Уровень инфляции в странах-участниках ЕАЭС в 2015-2020гг., в %

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Армения	-0,1	-1,1	2,6	1,8	0,7	3,7
Беларусь	12,0	10,6	4,6	5,6	4,7	7,4
Казахстан	13,6	8,5	7,1	5,3	5,4	7,5
Кыргызстан	3,4	-0,5	3,7	0,5	3,1	9,7
Россия	12,9	5,4	2,5	4,3	3,0	4,9
ЕАЭС	12,4	5,7	3,1	4,3	3,3	5,4

Источник [3].

В июне 2019 года представителями центральных банков стран-участников ЕАЭС на одном из круглых столов была отмечена постепенная конвергенция темпов инфляции [2]. Так, согласно Таблице 1, средняя инфляция в 2019 году в годовом выражении снизилась на 1 п.п.. Можно отметить, что уже несколько лет главной целью регуляторов стран-участников ЕАЭС является ценовая стабильность, и данный кризис проверяет реализованные механизмы по удержанию ценового уровня, а также выявляет слабые стороны стабилизационной политики.

Однако пандемия внесла свои коррективы, что привело к разгону инфляции в странах-участниках. Средняя инфляция по интеграционному сообществу в октябре 2020 года в годовом выражении уже превысила значение 2019 года. Таблица 1 показывает, что

далеко не всем странам удалось удержать инфляцию в коронакризис. Стоит рассмотреть результат ДКП Республики Кыргызстан как догоняющего члена интеграционного сообщества по качеству имплементации и результативности денежно-кредитной политики в стране. Так, уровень инфляции в Кыргызстане в 2020 году составил 9,7%, что является самым высоким показателем с 2014 года. Это – самый высокий уровень инфляции внутри интеграционного сообщества. Причем, в предыдущие периоды, экономика Кыргызстана не отличалась высокой инфляцией и не была антилидером внутри ЕАЭС по данному показателю. Данный скачок объяснили некоторым кризисным состоянием мирового продовольственного рынка (повышение цен на саму продукцию и логистику), негативными ожиданиями по поводу восстановления

экономики и присутствием валютного риска ввиду укрепления доллара США [5]. Отдельно стоит отметить значительное сокращение экономики Кыргызстана на 8,6% и наличие политической нестабильности, ввиду событий политического характера в стране в 2020 году [7].

Несмотря на активную экспансионистскую денежно-кредитную политику большинства стран Союза, совмещенную с попыткой недопущения резкого увеличения уровня инфляции, последнее удалось не всем. Так, локомотив Объединения и лидер по качеству денежно-кредитной политики - Российская Федерация, завершила 2020 год с рекордным за последние 4 года уровнем инфляции. На это сказалось большое количество факторов, в том числе и отрицательные экономические ожидания ввиду пандемии, снижающееся доверие к национальной валюте и активный рост денежной массы (M2).

В целом общее снижение темпов инфляции и их конвергенция не способствуют в полной мере координации денежно-кредитной политики без приведения эффективности мер регуляторов к единому уров-

ню. Трансмиссионные механизмы в странах-участниках и возможности быстрого реагирования на внешние шоки существенно разнятся, а сохранение инфляционных ожиданий в экономиках также отрицательно сказывается на эффективности принимаемых мер.

Текущее замедление мировой экономики оказало значительное влияние на состояние финансовых рынков по всему миру. Чтобы активизировать затухающую деловую активность и расширить кредитование, некоторые регуляторы стран-членов ЕАЭС (Армения, Беларусь, Россия) снизили ключевые ставки, чтобы поддержать ликвидность на кредитном рынке. Рассмотрев решения регуляторов, которые отреагировали на неблагоприятную ситуацию на международном сырьевом рынке повышением ставки (Казахстан и Кыргызстан), можно сделать некоторые выводы относительно прочности ДКП стран-участников и то, как они работают с особенностями экономики (зависимость от цен на сырье, высокая долларизация и прочее).

Таблица 2 - Динамика регулятивных ставок в странах-членах ЕАЭС, в %

		Армения	Беларусь	Казахстан	Кыргызстан	Россия
2019	4 квартал	5,5	9,0	9,25	4,25	6,25
2020	1 квартал	5,25	8,75	12,0	5,0	6,0
	2 квартал	5,5	8	9,5	5,0	4,5
	3 квартал	4,25	7,75	9,0	5,0	4,25
	на 07.12.2020	4,25	7,75	9,0	5,0	4,25

Составлено автором на основе данных официальных электронных сайтов национальных регуляторов [8], [9], [10], [11], [12].

Гармонизация монетарной политики подразумевает схожее отношение регуляторов к разного рода экономическим шокам. Учитывая сильное различие в качестве ДКП стран-участников и эффективность их инструментария, пока невозможно ожидать проявления гармонизации в том виде, в котором она задумывалась в ЕЭК, и которая нужна для уверенности в успешной интеграции в монетарной сфере в будущем. Тем не менее, процесс уже идет, а наглядные (хоть и негативные) события в мире хорошо покажут достигнутый прогресс.

10 марта 2020 года национальный банк Республики Казахстан увеличил базовую ставку с 9,25% до 12%, что можно увидеть в Таблице 2 [6]. Регулятор руководствовался необходимостью защиты курса тенге и сохранения макроэкономической стабильности. Шоковое состояние сырьевого рынка негативно сказалось на стабильности национальной валюты и население уже было готово конвертировать свои сбережения в национальной валюте в иную, более стабильную валюту. Был зарегистрирован биржевой максимум курса доллара по отношению к тенге (448,5 тенге за 1 доллар США). Позже, в апреле, ставка почти вернулась к предыдущему значению и составила 9,5%. Данное снижение регулятора интерпретировалось как меры по стимуляции экономической активности в стране.

Повышение учетной ставки регулятором Республики Кыргызстан в I квартале 2020 года вызвано

опасениями относительно ценовой и макроэкономической стабильности на фоне сокращающегося финансового рынка и неблагоприятных внешнеэкономических условий. Повышение на 0,75% произошло 25 февраля и сохраняется по настоящее время.

Отдельно стоит выделить схожесть политик регуляторов Беларуси и Российской Федерации относительно процентной ставки - в Таблице 2 показано, что обе страны плавно проводят мягкую ДКП относительно регулятивной ставки. Вероятно, такая конвергенция и должна ожидать от всех стран-участников в совокупности. Несмотря на высокую зависимость экономики России от цен на нефть и ведущую роль на европейском рынке нефтепродуктов, процентная ставка не показала рост, что можно было наблюдать в Казахстане и Кыргызстане. Это говорит о том, что инструментарий регуляторов и качество реагирования имеют существенные различия. Особенно выделяется кейс Казахстана, который говорит об излишне резких действиях регулятора, которые могут в конечном итоге подорвать доверие к Национальному Банку Казахстана со стороны участников рынка.

Так или иначе, стрессовые ситуации на финансовых рынках стран-участников дополнительно показали различия в качестве монетарного регулирования и возможные слабые стороны регуляторов, которые стоит обязательно учесть при осуществлении интеграции в сфере монетарной политики.

Таблица 3 - Темп прироста денежной массы (M2) в странах-членах ЕАЭС, в %

	1 кв 2020г. к 4 кв 2019г.	2 кв 2020г. к 1 кв 2020г.	3 кв. 2020г. к 2 кв. 2020г.	3 кв 2019г. к 3 кв 2018г.	3 кв 2020г. к 3 кв 2019г.
Армения	-2,00	5,06	6,25	16,41	22,62
Беларусь	-8,01	9,93	-8,89	24,85	1,85
Казахстан	2,19	4,92	6,76	11,14	20,91
Кыргызстан	-1,52	13,97	5,84	17,44	24,88
Россия	1,25	3,95	3,00	9,07	16,07

Составлено автором на основе данных ЕЭК [4]

Из-за сокращения экономической активности и торговых связей, привычный цикл оборота денег в экономике нарушился. Это, в конечном итоге, привело к изъятию депозитов со стороны населения. В итоге объем располагаемых банками средств существенно сократился. Чтобы выровнять проявившуюся диспропорцию и поддержать предложение денег, национальные регуляторы стали активно наращивать денежную массу (M2) и денежную базу – основу для этой массы. Так, как показывает Таблица 3, почти каждая из стран-участниц ЕАЭС за год (сравнивался 3 квартал 2020 года и 3 квартал 2019 года) нарастила денежную массу на 20% и более.

Чтобы проводить грамотную политику интеграционного характера стоит делать поправку на существенные отличия в макроэкономической среде, что также определяет различия на финансовых рынках (объем, надзор, защита интересов и т.д.), а также разная степень восприятия международного опыта. Если проекты не будут проработаны с учетом различий финансовых систем каждой из стран-участниц ЕАЭС, то реализация проекта единого финансового пространства приведет к нежелательным результатам (например, поляризации финансовой активности на интеграционном пространстве или нежелательной утечки капитала из одной экономики в другую).

Для последующей координации монетарной политики стран-участников ЕАЭС необходим набор следующих мер, которые способствуют выполнению данной цели: повышение прозрачности действий

регуляторов, повышение координации между центральными банками, повышение доверия к действиям центральных банков и совершенствование механизмов регулирования и их эффективности. Из-за того, что пандемия отрицательно сказалась на всей макроэкономической обстановке стран-участников без исключения, необходимо уделять большое внимание восстановлению торговых связей и возвращению сырьевых рынков к докризисному состоянию, поскольку интеграционные меры могут быть заторможены, так как кризис является не только проверкой экономики на прочность, но и явным тормозом для осуществления мероприятий. Более того, величина ущерба, которую понесли экономики объясняется внушительной глобализацией экономических связей, нарушение которых наносит удар, который в среднесрочной перспективе не исправить. Так, мероприятия по гармонизации денежно-кредитной политики в рамках ЕАЭС (сближение таргета по инфляции, выравнивание инфляционных ожиданий по Сообществу, большее взаимодействие национальных регуляторов, совместное развитие финансовых рынков и общего финансового пространства и т.д.) могут быть отодвинуты на более удачное время, что нежелательно, так как именно продуманная денежная политика является основой для экономической стабильности и роста, наряду с результатами экономической деятельности. Гармонизированная ДКП, в свою очередь, должна привести в регион стабильность и макроэкономическую устойчивость от внешних воздействий.

#### Библиографический список

1. Абрамова М.А. и Маслеников В.В. Проблемы координации национальных денежно-кредитных политик стран ЕАЭС в контексте формирования согласованной денежно-кредитной политики интеграционного объединения. // Деньги и кредит. 2016. № 12. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_27441189\\_55029885.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_27441189_55029885.pdf). – Дата доступа: 07.02.2021.
2. Долгосрочная низкая инфляция способствует росту благосостояния жителей стран ЕАЭС. Евразийская Экономическая Комиссия. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/03-07-2019-4.aspx>. – Дата доступа: 07.02.2021.
3. Евразийская Экономическая Комиссия. Социально-экономическая статистика Евразийского Экономического Союза [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr\\_i\\_makroec/dep\\_stat/econstat/Pages/default.aspx](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr_i_makroec/dep_stat/econstat/Pages/default.aspx). – Дата доступа: 07.02.2021.
4. Евразийская Экономическая Комиссия. Финансовая статистика Евразийского Экономического Союза [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr\\_i\\_makroec/dep\\_stat/fin\\_stat/Pages/default.aspx](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr_i_makroec/dep_stat/fin_stat/Pages/default.aspx). – Дата доступа: 07.02.2021.
5. Мария Пак Инфляция в Кыргызстане приблизилась к 8% — Нацбанк // Финансовое издание Экономист. 02.12.2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economist.kg/2020/12/02/inflyaciya-v-kyrgyzstane-priblizilas-k-8-nacbank/>. – Дата доступа: 07.02.2021.
6. Нацбанк Казахстана повысил базовую ставку с 9,25% до 12% годовых // ТАСС. 10.03.2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/7932749>. – Дата доступа: 07.02.2021.
7. Национальный статистический комитет Кыргызской Республики в январе-декабре 2020 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.stat.kg/media/expressinfo/b287c40c-5e1a-4922-8c28-95eb5e1caf09.doc>. – Дата доступа: 07.02.2021.
8. Официальный сайт Национального Банка Кыргызской Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nbkr.kg/index.jsp?lang=RUS>. – Дата доступа: 07.02.2021.
9. Официальный сайт Национального Банка Республики Казахстан [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://nationalbank.kz/ru?switch=russian>. – Дата доступа: 07.02.2021.
10. Официальный сайт Национального Банка Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by/>. – Дата доступа: 07.02.2021.
11. Официальный сайт Центрального Банка Республики Армения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cba.am/RU/SitePages/Default.aspx>. – Дата доступа: 07.02.2021.
12. Официальный сайт Центрального Банка Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/>. – Дата доступа: 07.02.2021.

#### References

1. Abramova M.A. i Maslenikov V.V. Problemy koordinacii nacionalnyh denezhno-kreditnyh politik stran EAES v kontekste formirovaniya soglasovannoj denezhno-kreditnoj politiki integracionnogo ob"edineniya. // Dengi i kredit. 2016. № 12. [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_27441189\\_55029885.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_27441189_55029885.pdf). – Data dostupa: 07.02.2021.

2. Dolgosrochnaya nizkaya inflyaciya sposobstvuet rostu blagosostoyaniya zhitelej stran EAES. Evrazijskaya Ekonomicheskaya Komissiya. [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/03-07-2019-4.aspx>. – Data dostupa: 07.02.2021.
3. Evrazijskaya Ekonomicheskaya Komissiya. Socialno-ekonomicheskaya statistika Evrazijskogo Ekonomicheskogo Soyuza [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr\\_i\\_makroec/dep\\_stat/econstat/Pages/default.aspx](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr_i_makroec/dep_stat/econstat/Pages/default.aspx). – Data dostupa: 07.02.2021.
4. Evrazijskaya Ekonomicheskaya Komissiya. Finansovaya statistika Evrazijskogo Ekonomicheskogo Soyuza [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr\\_i\\_makroec/dep\\_stat/fin\\_stat/Pages/default.aspx](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr_i_makroec/dep_stat/fin_stat/Pages/default.aspx). – Data dostupa: 07.02.2021.
5. Mariya Pak Inflyaciya v Kyrgyzstane priblizilas k 8% — Nacbank // Finansovoe izdanie Ekonomist. 02.12.2020. [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://economist.kg/2020/12/02/inflyaciya-v-kyrgyzstane-priblizilas-k-8-nacbank/>. – Data dostupa: 07.02.2021.
6. Nacbank Kazahstana povysil bazovuyu stavku s 9,25% do 12% godovyh // TASS. 10.03.2020. [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://tass.ru/ekonomika/7932749>. – Data dostupa: 07.02.2021.
7. Nacionalnyj statisticheskij komitet Kyrgyzskoj Respubliki. Osnovnye pokazateli socialno-ekonomicheskogo razvitiya Kyrgyzskoj Respubliki v yanvare-dekabre 2020 goda [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <http://www.stat.kg/media/expressinfo/b287c40c-5e1a-4922-8c28-95eb5e1caf09.doc>. – Data dostupa: 07.02.2021.
8. Oficialnyj sayt Nacionalnogo Banka Kyrgyzskoj Respubliki [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.nbkr.kg/index.jsp?lang=RUS>. – Data dostupa: 07.02.2021.
9. Oficialnyj sayt Nacionalnogo Banka Respubliki Kazahstan [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://nationalbank.kz/ru?switch=russian>. – Data dostupa: 07.02.2021.
10. Oficialnyj sayt Nacionalnogo Banka Respubliki Belarus [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.nbrb.by/>. – Data dostupa: 07.02.2021.
11. Oficialnyj sayt Centralnogo Banka Respubliki Armeniya [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.cba.am/RU/SitePages/Default.aspx>. – Data dostupa: 07.02.2021.
12. Oficialnyj sayt Centralnogo Banka Rossijskoj Federacii [Elektronnyj resurs]. – Rezhim dostupa: <https://www.cbr.ru/>. – Data dostupa: 07.02.2021.

## ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВОЙ ПОМОЩИ СЕМЬЯМ ЛИЦ, ПРИЗВАННЫХ НА ФРОНТ, В ГОДЫ ПЕРВОЙ МИРОВОЙ ВОЙНЫ

**Иванова Н.М.**, к.и.н., доцент, Санкт-Петербургский юридический институт (филиал) Университет прокуратуры Российской Федерации

Аннотация: В статье анализируются организационно-правовые аспекты финансирования социальной помощи семьям солдат и офицеров, призванных на фронт в годы Первой мировой войны. Координирующую роль в этом вопросе сыграл Верховный Совет по призрению семей лиц, призванных на войну, а также семей раненых и павших воинов, учрежденный указом Императора 11 августа 1914 г.

Ключевые слова: Первая мировая война, благотворительная помощь, Верховный Совет по призрению семей лиц, призванных на войну.

Научная специальность публикации: 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит; 12.00.01 – История государства и права, Теория государства и права, История политических и правовых учений.

Abstract: The article analyzes the organizational and legal aspects of financing social assistance to the families of soldiers and officers called up to the front during the First World War. A coordinating role in this matter was played by the Supreme Council for the care of families of persons called up for war, as well as the families of wounded and fallen soldiers, established by decree of the Emperor on August 11, 1914.

Keywords: World War I, charitable aid, the Supreme Council for the care of families of persons called up to the war.

В России в конце XIX – начале XX века на государственном уровне большое внимание уделялось вопросам заботы о семьях лиц, призванных на войну, более того ряду специальных благотворительных организаций из казны для этих целей выделялись значительные финансовые средства. Отметим, что в тексте неоднократно будет встречаться устаревший глагол «призреть», что означает попечение, т.е. заботу о ком-либо, опека кого-либо.

До 1912 г. призрение семей запасных и ратников государственного ополчения осуществлялось на основе Временных правил от 25 июня 1877 г. Однако после русско-японской войны 1905 г. стали очевидны недостатки в организации социальной помощи, поскольку, во-первых, возложение дела призрения исключительно на общественные и сословные учреждения оказалось непосильным делом для них. Во-вторых, помощь, обустроенная таким образом, была неравномерной и размер ежемесячного пайка на одно лицо по разным губерниям колебался от 1 руб. 20 коп. до 4 руб. В-третьих, помощь нередко оказывалась несвоевременно [1, 27].

Все эти обстоятельства 25 июня 1912 г. вызвали принятие нового закона «О призрении нижних воинских чинов и их семейств». Закон провозгласил, что отныне дело призрения семей лиц, призванных на войну, становилось государственной обязанностью, удовлетворяемой за счет казенных средств, для чего в уездах вводились особые органы – волостные попечительства для обследования семей и наблюдения за происходящими изменениями в семейном составе.

Закон 1912 г. имел и свои недостатки. «Так, уже на начальном этапе его введения обнаружилось, что земские учреждения оказались отстраненными от непосредственного участия в деле помощи семьям за счет казны, так как применение Закона возлагалось на административные органы – уездные съезды, губернские собрания и волостные попечительства. Кроме того, разработчики Закона 1912 г. не сумели смоделировать возможные последствия нечетких формулировок закона, от которых на практике испытывали неудобства живые люди. Например, ст. 61 п. 2 гласила, что пособие выдается «восходящим к боковым родственникам ушедшего на войну, если они содержались трудом последнего». Выяснение этих «если» отнимало немало времени и средств, тогда как следовало бы указать: «не могущие сами работать». В ст. ст. 80 и 81 Закона говорилось, что «семьям служащих в казенных учреждениях сохранялось содержание и они имели право его получать», однако на практике это положение трактовали расширительно, пособие в виде содержания (заработной

платы) выдавалось женам и солдат, и курьеров, и посыльных и т.п.» [8]

В первые месяцы Первой Мировой войны для лучшей организации заботы о семьях военнослужащих 11 августа 1914 г. Высочайшим указом Императора Николая II был учрежден Верховный Совет по призрению семей лиц, призванных на войну, а также семей раненых и павших воинов. Предметом ведения Верховного Совета были:

1. руководство и объединение деятельности учреждений, ведающих делом призрения семей лиц, призванных на войну, а также семей раненых и павших воинов;

2. изыскание мер к усилению способов и средств для призрения упомянутых семей;

3. прием пожертвований; распределение между подлежащими учреждениями средств, ассигнуемых из государственного казначейства, а также пожертвований, не имеющих определенного назначения;

4. рассмотрение вопросов, вносимых в Совет по повелению Императрицы [1, 12].

Дополнительно 10 января 1915 г. к ведению Верховного Совета были отнесены «мероприятия по применению занятий и работ и по оказанию других видов призрения» нуждающимся, а именно:

5. офицерским и нижним воинским чинам, священнослужителям, гражданским и классным чинам и вольнонаемным лицам, которые, «состояли на службе в действующих армиях или флоте, или же в составе образованных при оных управлений, в продолжение войны с Германией, Австро-Венгрией и Турцией утратили трудоспособность вследствие ранений, увечий или болезней, вызванных условиями военного времени»;

6. служащим на железных дорогах в районах военных действий, утративших трудоспособность при тех же условиях;

7. семьям всех упомянутых чинов и лиц, как погибших, так и утративших трудоспособность, а равно мероприятия по снабжению одеждою и оказанию денежной помощи нижним чинам, выпускаемым из госпиталей.

Кроме того, Верховному Совету было предоставлено право приобретать и отчуждать движимое и недвижимое имущество, заключать договоры, вступать в обязательства, а также «искать и отвечать на суде» [1, 113].

Таким образом, Верховный Совет направил свою деятельность к распределению материальных средств соответственно потребностям каждого разряда призренных лиц и определял размеры денежной помощи, оказываемой им соответствующими учре-

ждениями из средств, находящихся в распоряжении Совета [3, 458]. При этом, отметим, Верховный Совет не оказывал непосредственной помощи отдельным лицам, а направлял денежные средства на выдачу пособий учреждениям, имеющим попечение о семьях, призванных на войну, и устанавливал правила об условиях и порядке выдачи данных пособий. Тем же Указом Императора от 10 января 1915 г. к ведению Верховного Совета были отнесены и мероприятия по «приисканию работ семьям всех воинских чинов и лиц, как погибших, так и утративших работоспособность» [2, 153].

Августейшей Председательницей Совета стала Императрица Александра Федоровна. Вице-председателями Совета в период войны были великая княгиня Елизавета Федоровна и великая княгиня Ольга Николаевна. Пользуясь правом назначать членов Верховного Совета, императрица ввела в его состав статс-даму Е. А. Нарышкину, обер-прокурора Синода В. К. Саблера, военного министра В. А. Сухомлинова, главного попечителя Императорского человеколюбивого общества сенатора В. И. Маркевича, тайного советника К. В. Рукавишников, председателя правления Московско-Казанской железной дороги фон Н. К. Мекка и др. [5, 1.]

К 1 ноября 1915 г. августейшими членами Совета стали Великие княгини Мария Павловна, Ксения Александровна, Татьяна Николаевна, Великий князь Георгий Михайлович [5, 140]. Столь великосветский состав Верховного Совета дал возможность городскому голове, графу И. И. Толстому заметить в своем дневнике: «...боюсь, как бы Комитет этот не внес путаницы и дезорганизации в важное патриотическое дело: воображаю себе, какие типы примкнутся к нему и какие будут приложены старания подлизаться и понравиться!» [7, 539]. Однако элитный состав Верховного Совета придавал ему большую представительность и увеличивал его потенциальные возможности в деле развития социальной помощи семьям лиц, призванных на войну.

Основное внимание в своей благотворительной деятельности Верховный Совет уделял сбору пожертвований. Так, если в августе 1914 г. поступило только 1 тыс. 525 руб. наличными и 100 тыс. руб. процентными бумагами, то уже в сентябре 206 тыс. 517 руб. и 50 тыс. руб. процентными бумагами. К 1 января 1916 г. пожертвования измерялись 774 тыс. 521 руб. наличными и 170 тыс. руб. процентными бумагами, а из средств государственного казначейства было отпущено 1 млн. руб. Кроме того, от продажи билетов Благотворительной лотереи, организованной Верховным Советом, было получено 15 млн. 600 тыс. руб. В целом в 1916 г. на счетах Верховного Совета имелось 17 млн. 374 тыс. 521 руб. 93 коп. наличными деньгами и 170 тыс. руб. процентными бумагами [4, 137].

Деньги на основе постановлений Верховного Совета и его постоянных комиссий выделялись различным благотворительным учреждениям, оказывавшим помощь жертвам войны. Наиболее крупные перечисления на январь 1916 г. были произведены:

1. Особому Петроградскому Комитету Великой княгини Ольги Николаевны – 2 млн. 201 тыс. 280 руб. 62 коп.,
2. Комитету Великой княгини Елизаветы Федоровны – 3 млн. 522 тыс. 430 руб.,
3. Комитету Великой княгини Татьяны Николаевны – 3 млн. руб.,
4. Обществу Повсеместной помощи, пострадавшим на войне солдатам и их семьям – 174 тыс. руб.,
5. Особой Комиссии Верховного Совета – 1 млн. руб.,
6. Александровскому Комитету о раненых – 750 тыс. руб.,

7. Романовскому Комитету – 500 тыс. руб.,
8. Алексеевскому Главному комитету – 300 тыс. руб.,
9. Всероссийскому Попечительству об охране материнства и младенчества – 500 тыс. руб. и др. [6, 65].

Всего финансовая помощь была оказана 32 благотворительным учреждениям в размере 17 млн. 113 тыс. 24 руб. 71 коп. [4, 140]. Эти средства использовались целенаправленно на оказание помощи семьям лиц, призванных на войну через различные благотворительные организации [6, 79].

При Верховном Совете была создана Особая Комиссия по призрению пострадавших офицеров и нижних чинов, вольнонаемных лиц и служащих на железных дорогах в районах военных действий, а также «служащих в тех же районах на правительственных и земских шоссейных и грунтовых дорогах и на водных путях, а также их семей».

Председателем Особой Комиссии стала великая княгиня Ксения Александровна. В своем обращении она взывала к населению: «Все, кто согласен работать в указанном направлении, всегда найдут во мне и Особой Комиссии полное сочувствие, нравственную и посильную денежную помощь своим начинаниям. Откликнитесь, русские люди!» [5, 66].

В соответствии с высочайшими Указами от 10 января и 17 августа 1915 г. призрению Особой Комиссии подлежали лица, которые, состоя на службе в действующих армиях или флоте, утратили свою трудоспособность вследствие ран, увечий или болезней, вызванных условиями военного времени, а также семьи этих лиц и лиц, к ним приравняемых, т.е. Комиссия должна была организовать благотворительную помощь инвалидам войны и членам их семей [6, 423].

Особая Комиссия сосредоточила свою деятельность на помощи инвалидам путем организации убежищ, общежитий с мастерскими, где они могли получить новые профессии. Так, в Петрограде в 1915 г. Особая Комиссия создала 6 убежищ на 440 человек, при которых работала сапожная, портновская, ткацкая и столярная мастерские. Общее число призреваемых в убежищах Особой Комиссии на 1 января 1916 г. составило 491 чел. [4, 141]. Особая Комиссия субсидировала 46 курсов обучения, из них 45 находились в Петрограде, в том числе 8 автошкол шоферов, курсы пишущих машин, фельдшерские, бухгалтерские, курсы гармонистов, школу парикмахеров и т.д. [5, 35].

Между тем в деле организации государственной помощи на благотворительные нужды обозначились некоторые сложности и противоречия. Так, в отношении распределения субсидий как Особая Комиссия, так и Верховный Совет столкнулись с рядом организационных проблем из-за того, что местные благотворительные общества обращались за помощью непосредственно к Правительству или в Верховный Совет, а иногда одновременно в несколько учреждений. Это приводило зачастую к необоснованным выплатам, а в других случаях – к необоснованным отказам.

В соответствии с Постановлением Верховного Совета от 18 июля 1915 г., распорядительная комиссия Верховного Совета выработала новые «Правила о порядке собирания сведений о пособиях, отпускаемых на связанные с войною благотворительные нужды и о взаимном осведомлении о сих пособиях учреждений, выдающих таковые», в соответствии с которыми все финансируемые Правительством учреждения должны были сообщать через свои центральные ведомства в канцелярию Верховного Совета обо всех пособиях, выданных за каждый месяц. Более того, центральные органы благотворительных учреждений,



прежде чем выдать какое-либо пособие, должны были запрашивать из канцелярии Верховного Совета сведения о полученных уже данным просителем-учреждением пособиях [1, 2-3].

«Однако в полной степени осуществить эти задачи Верховный Совет в целом не смог, поскольку множество мелких местных организаций оказалось вне поля деятельности Совета, не подчинялось ему и не присылало своих отчетов. Кроме того, существовали сословные благотворительные организации, такие, как Общедворянская организация и организации общественного самоуправления – Земский и Го-

родской союзы, которые действовали самостоятельно и субсидировались Правительством напрямую.» [8]

С другой стороны, задача социального обеспечения семей лиц, призванных на войну, силами благотворительных организаций, даже с помощью государства, не могла быть решена в полном объеме, так как не было единой системы предоставления социальной помощи, а социальные проблемы в семьях лиц, призванных на войну, как в Петрограде, так и по всей стране, усугублялись по мере затягивания войны, роста цен, инфляции и становились все более неразрешимыми.

#### Библиографический список

1. Известия Верховного Совета по призрению семей лиц, призванных на войну. 1914-1916. Вып. I- III.
2. Керзум А. П. Благотворительность в Санкт-Петербурге. 1703 – 1918. /А.П. Керзум, О.Л. Лейкинд, Д.Я. Северюхин. Историческая энциклопедия. — СПб.: Лики России, 2016. 752 с.
3. Колобов А. Современная благотворительность и недоверие к ней //Призрение и благотворительность в России. Т. 6 – 7. 1914. 900 с.
4. Отчет о деятельности Верховного Совета по призрению семей лиц, призванных на войну, а также семей раненых и павших воинов. Петроград., 1916. 140 с.
5. Российский государственный исторический архив. Ф. 525. Оп. 2 (225/2747). Д. 425.
6. Соколов А. Р. Благотворительность в России как механизм взаимодействия общества и государства (начало XVIII – конец XIX в.). Научное издание. — СПб.: Лики России, 2006. – 648 с.
7. Толстой И. И. Дневник: 1906 – 1916. СПб., 1997. 728 с.
8. Баева Елена Петровна, Иванова Наталья Михайловна Организация социальной помощи в годы первой мировой войны // Научно-технический вестник информационных технологий, механики и оптики. 2004. №17.

#### References

1. Izvestiya Verhovnogo Soveta po prizreniyu semej lic, prizvannyh na vojnu. 1914-1916. Vyp. I- III.
2. Kerzum A. P. Blagotvoritelnost v Sankt-Peterburge. 1703 – 1918. /A.P. Ker-zum, O.L. Lejkind, D.YA. Severyuhin. Istoricheskaya enciklopediya. — Spb.: Liki Rossii, 2016. 752 s.
3. Kolobov A. Sovremennaya blagotvoritelnost i nedoverie k nej //Prizrenie i blagotvoritelnost v Rossii. T. 6 – 7. 1914. 900 s.
4. Otchet o deyatelnosti Verhovnogo Soveta po prizreniyu semej lic, prizvannyh na vojnu, a takzhe semej ranen-yh i pavshih voinov. Petrograd., 1916. 140 s.
5. Rossijskij gosudarstvennyj istoricheskij arhiv. F. 525. Op. 2 (225/2747). D. 425.
6. Sokolov A. R. Blagotvoritelnost v Rossii kak mekhanizm vzaimodejstviya obshchestva i gosudarstva (nachalo XVIII – konec XIX v.). Nauchnoe izdanie. — Spb.: Liki Rossii, 2006. – 648 s.
7. Tolstoj I. I. Dnevnik: 1906 – 1916. SPb., 1997. 728 s.
8. Baeva Elena Petrovna, Ivanova Natalya Mihajlovna Organizaciya socialnoj pomoshchi v gody mirovoj vojny // Nauchno-tekhnicheskij vestnik informacionnyh tekhnologij, mekhaniki i optiki. 2004. №17.

## РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕЕ РАЗВИТИЯ

**Кашапов И.Н.**, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Аннотация: В статье рассматривается модель управления, которая широко используется в российских организациях. Приводятся: ряд ее недостатков, рекомендации по ее дальнейшему развитию. В статье использовались следующие методы исследования: анализ, синтез, обобщение и сравнение.

Ключевые слова: модель управления, управление организацией, парадигма управления.

Научная специальность публикации: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Abstract: The article considers the management model that is widely used in Russian companies. Several its shortcomings and recommendations for its further development are given. Research methods: analysis, synthesis, generalization, comparison.

Keywords: management model, organization management, management paradigm.

Организация любой формы собственности на любом этапе своего развития требует управления. Под «управлением» в рамках данной статьи понимается «взаимодействие, осуществляемое через власть, команды, сотрудничество, реакции, коммуникации, информационный обмен и т. д.» [3, с. 23]. В статье объектом управления будет выступать, конечно же, организация. Предполагается управление ресурсами, персоналом, проектами и т. д. В любой организации система управления определенным образом структурирована, следовательно, «управление» можно представить в виде модели, которая формируется на начальных этапах развития организации и развивается вместе с развитием бизнеса.

В моем понимании понятие «модели управления» предполагает некие общие черты, некие устоявшиеся методы воздействия на объекты управления (составляющие организации) и их особенности. Модель управления определяет арсенал, инструментарий руководителей. Также модель является результатом моделирования, теоретического осмысления накопленного опыта принятия управленческих решений.

В учебнике «Теория управления» «модель управления» определяется как «теоретически выстроенная совокупность представлений о том, как выглядит система управления, как она воздействует на объект управления, как адаптируется к изменениям во внешней среде, чтобы управляемая организация могла добиваться поставленных целей, устойчиво развиваться и обеспечивать свою жизнеспособность» [1, с. 25].

Интересная особенность в том, что подобная модель не может быть разработана учеными. Она может быть только осмыслена и проанализирована учеными. Это объясняется тем, что разработанную не на основе опыта модель тяжело будет внедрить в практику по причине наличия множества факторов, влияющих на эффективность тех или иных способов управления. Модель формируется и разрабатывается только на основе практики, так как при ее разработке в отрыве от реальности невозможно учесть все правовые, социальные, культурные, ментальные особенности человечества нынешнего времени вкупе с современными техническими возможностями. В то же время нельзя исключать возможность заимствования модели одним социумом у другого, которое уже вывело модель на основе практики.

Эволюция формирования модели управления в России протекает существенно меньшее число лет по сравнению с западными странами. Именно поэтому формирование нашей собственной российской модели происходит по большей части за счет заимствования. Конечно же, не все формы и стандарты приживаются, и не все идеи принимаются людьми, не так давно живущими в совершенно другой парадигме управления по принципам «менеджмента 1.0», основа которого в «жесткой иерархии, при которой вся власть в фирме сконцентрирована в руках узкого

круга людей, с наиболее значительными заработными платами» [4, с. 435]. Конечно, процесс перенятия еще идет, поэтому к отдаленным желаемым перспективам российской модели управления можно отнести завершение этого процесса и формирование собственной надстройки на фундаменте освоенного. Ведь успех применения модели той или иной модели связан с использованием прогрессивного мирового опыта с учетом национальных традиций.

Российские социальные институты, относительно недавно функционирующие по совершенно другим правилам, отличным от общемировых, столкнулись с капитализмом будучи совершенно неготовыми к новым правилам как с точки зрения права, так и культурно. Так как на тот момент уже существовали англо-саксонская, германская, японская модели как на практике, так и теоретически, которые имеют достаточно большие различия, российская практика сложилась на базе осваивания этих моделей и встала где-то на перекрестке.

Стоит отметить, что российская модель управления сперва должна сформироваться как понятие. Как реалья она будет укореняться и изменяться с течением времени в зависимости от политической и экономической ситуации в стране. Но для теоретического осмысления необходимо взгромоздить российскую практику на научный базис.

Правила капитализма всюду одинаковые. Точно также, как и нельзя представить футбол определенной страны, ведь везде правила игры одинаковые, так и нельзя представить практику управления определенной страны. С другой стороны все же есть некие особенности игры в футбол, обусловленные продолжительной зимой или длинным летом, из-за чего исторически этот вид спорта в той или иной стране может быть развит плохо или хорошо. Так же и модель управления опирается на одни и те же общемировые принципы, но имеет свои особенности.

Модель управления России формируется на основе определенных национальных черт. Успех же американских корпораций отчасти обусловлен тем, что они ориентированы на обслуживание всего человечества как биологического вида. Модель управления американских корпораций основана на общечеловеческих чертах без привязки к особенностям той или иной нации. Это было сказано в одном из выпусков youtube-шоу Юрия Дудя, во время интервью с Михаилом Идовым, американским и российским сценаристом и журналистом.

Торможение развития и неприятие заимствованных методов происходит и из-за моральной непригодности старого типа мышления, причем не только менеджеров, но и остальных сотрудников организаций. Ведь некоторые вовсе не привыкли брать ответственность и привыкли к точным указаниям, что и как нужно делать. Поэтому, говоря о перспективе развития российской модели управления, внедрение

новык практик требует смены парадигмы мышления всех сотрудников организаций.

Проблема, которая в перспективе подлежит обязательному решению, связана со стратегическим планированием. С этой точки зрения у российской модели имеется одна положительная и одна отрицательная черта, что обеспечивает относительную стабильность и выживаемость российских компаний. Тактическое планирование по типу «потом будет видно» является огромным минусом российской модели. Но вкюпе с плюсом – невероятной смекалкой – модель продолжает существовать. К перспективе, если российская модель будет развиваться в сторону освоения общемирового опыта – стратегического планирования, то вместе с нашей культурной надстройкой – смекалкой – это гарантирует конкурентную комбинацию. Это может стать драйвером роста российской экономики.

Также к актуальным проблемам России в сфере управления, в системах взаимодействия сотрудников как частных, так и государственных организаций, решение которых подвинуло бы российскую модель в развитии, можно отнести:

1) пропасть между управляющими и управляемыми;

2) восприятие нововведений как опасность;

3) неразвитость КСО;

4) слабое развитие риск-менеджмента.

Пропасть между сотрудниками и начальником присутствует в большинстве российских компаний. Начальник не ездит на работу на велосипеде, он не ходит на работу в дешевом костюме, он не ест в одной столовой со своими подчиненными. Еще большая проблема кроется в том, что некоторые руководители хотели бы ездить на работу на самокате и есть в обычной столовой, но они не могут этого сделать, так как согласно старой парадигме управления могут потерять уважение, если не будут сохранять дистанцию в со своими подчиненными. Не только руководители, но и рядовые сотрудники должны постепенно выбраться из старой парадигмы управления, так как они в большинстве.

Во втором пункте речь идет об уклонении от неопределённости, о сохранении статус-кво. Современность обусловлена некоторыми дихотомиями, и от этого никуда не деться. В том числе дихотомия «неопределенность – определённость» присуща и российской экономике, особенно в последнее время в связке с политической ситуацией. И для взаимодействия организации с такой экономикой требуется соответствующая модель управления.

В третьем пункте идет речь о том, что «у российских предпринимателей малого и среднего бизнеса отсутствует комплексное представление о социальной ответственности бизнеса, а имеется лишь фрагментарное представление» [2, с. 38], соответственно, практика КСО развита недостаточно хорошо по отношению к развитым странам.

В четвертом пункте говорить об отсутствии дэшборда в большинстве компаний для отслеживания

и прогнозирования критических ситуаций. Именно поэтому «черные лебеди» так опасны и пагубны для российских компаний. Отсутствие полноценного риск-менеджмент делает компанию уязвимой и «хрупкой», неспособной взаимодействовать с современной экономикой.

Среди перспектив развития российской модели управления также можно назвать пост индустриализацию и цифровизацию экономических и институциональных процессов. Вызов времени требует новых решений в управленческой сфере. Другие сферы деятельности человека, другие государства не дают фору, несмотря на то, что у России не было большой истории развития капитализма. А для гармоничного развития всех сфер жизни в России требуется современная эффективная модель управления. Поэтому, на мой взгляд, с «менеджмента 1.0» нужно переходить сразу к «менеджменту 3.0» (представление компании в виде сети [4, с. 438]), минуя «менеджмент 2.0», ведь версия «2.0» является лишь надстройкой к версии «1.0» [4, с. 438]. Российской модели следует входить в мир гигантских гибких частных корпораций на ходу и применять новые достижения в области цифровых технологий для принятия управленческих решений прямо сейчас и активнее, чем развитые страны. Ведь нынешняя наша парадигма управления – централизованная система с налетом фрагментарно внедренных общемировых методов – увяла и устарела вместе с тейлоризмом.

Если затронуть государственный сектор, также можно сказать, что современная модель управления в России неспособна отвечать вызовам времени. Это проявляется в порой доходящих до абсурда имитаций политической демократии и отторжении конкуренции. Традиционные методы управления и уловки не работают с усложнением мира, общества, с ростом образованности.

Подводя общую черту всему вышесказанному, хочется отметить, что российская модель управления развивается и у нее определенно есть перспективы. Но перестройка системы управления очень долгий процесс, так как он сопряжен со сменой парадигмы управления, с перестройкой образа мышления. Эти преобразования, конечно же, происходят. Другой вопрос, насколько быстро, так как с ускорением развития технологий важны не столько изменения, сколько их скорость. Очевидно, эти изменения не могут включать только копирование, во-первых, хотя бы потому, что процесс смены парадигмы управления происходит изнутри, а не снаружи. Во-вторых, процесс осваивания идей требует времени. Когда описанные выше идеи будут внедрены у нас, они уже могут устареть. Именно поэтому России следует ориентироваться на «менеджмент 3.0», а не копировать версию «2.0» у развитых стран. Вероятно, только так в перспективе можно будет угнаться за временем и выйти вровень с развитыми странами в области развития и применения управленческих мыслей.

#### Библиографический список

1. Алексеев Ю. П., Алисов А. Н., Барышников Ю. Н., Белоусов Р. А., Беспалов П. В. и др. // Теория управления: учебник. Российская академия гос. службы при Президенте РФ; Волгоградская академия гос. службы; Орловская акад. гос. службы / под общ. ред. Гапоненко А. Л., Панкрухина А. П. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: РАГС, 2010. – 560 с.
2. Батаева Б. С., Чеглакова Л. М., Мелитонян О. А. Социальная ответственность бизнеса в представлениях собственников и менеджеров малых и средних организаций России // Организационная психология. 2018. №1.
3. Кузин Д. В. Менеджмент XXI века: новый взгляд // Управленческие науки. 2014. №4 (13).
4. Семина К.С. Эволюция моделей менеджмента: от традиционного менеджмента к менеджменту 3. 0 // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». 2019. №4-2.

**References**

1. Alekseev YU. P., Alisov A. N., Baryshnikov YU. N., Belousov R. A., Bepalov P. V. i dr. // Teoriya upravleniya: uchebnyk. Rossijskaya akademiya gos. sluzhby pri Prezidente RF; Volgogradskaya akademiya gos. sluzhby; Orlovskaya akad. gos. sluzhby / pod obshch. red. Gaponenko A. L., Pankruhina A. P. – 3-e izd., dop. i pererab. – M.: RAGS, 2010. – 560 s.
2. Bataeva B. S., CHeglakova L. M., Melitonyan O. A. Socialnaya otvetstvennost biznesa v predstavleniyah sobstvennikov i menedzherov malyh i srednih organizacij Rossii // Organizacionnaya psihologiya. 2018. №1.
3. Kuzin D. V. Menedzhment XXI veka: novyj vzglyad // Upravlencheskie nauki. 2014. №4 (13).
4. Semina K.S. Evolyuciya modelej menedzhmenta: ot tradicionnogo menedzhmenta k menedzhmentu 3. 0 // Mezhdunarodnyj zhurnal prikladnyh nauk i tekhnologij «Integral». 2019. №4-2.

## БАЛАНС В БЮДЖЕТИРОВАНИИ: РАЗЛИЧНЫЕ АСПЕКТЫ

**Кисель Т.Н.**, к.э.н., доцент, Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет

**Гриник О.Д.**, старший преподаватель, Национальный исследовательский Московский государственный строительный университет

Аннотация: Статья посвящена анализу различных аспектов баланса при разработке бюджета организации. Объектом исследования являются бюджеты и процесс бюджетирования в коммерческих организациях. Основой для проведения исследования стало использование балансового метода. Для достижения цели исследования были выявлены направления сбалансированности бюджета. В результате было выявлено, что в бюджетировании важным является не только балансирование поступлений и выбытий денежных средств, но еще и балансирование намечаемых целевых показателей развития с производственной мощностью и возможностями продвижения и продаж, а также между масштабами организации и способом автоматизации бюджетирования.

Ключевые слова: Бюджетирование, бюджет, баланс интересов, плановый баланс, сбалансированность доходов и расходов, автоматизация бюджетирования, производственная мощность.

Научная специальность публикации: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Abstract: The article is devoted to the analysis of various aspects of balance in the development of the organizations budget. The object of the research is budgets and the budgeting process in commercial organizations. The study was based on the use of the balance method. To achieve the goal of the study, the directions of budget balance were identified. It is concluded that in budgeting, it is important not only to balance the inflow and outflow of funds, but also to balance the planned development targets with production capacity and opportunities for promotion and sales, as well as between the size of the organization and the method of budgeting automation.

Keywords: Budgeting, budget, balance of interests, planned balance, balance of income and expenses, budgeting automation, production capacity.

### 1. Введение

Планирование является одной из классических функций менеджмента и может быть даже названа ключевой, поскольку именно от обоснованности, реалистичности и точности планов, конкретизирующих цели организации, во многом зависит ее эффективная деятельность на протяжении горизонта планирования. Для организации и реализации производственно-финансового планирования на предприятиях используют бюджетирование. Его суть заключается в составлении бюджетов деятельности организации, поэтапном учете результатов и проведении текущего и итогового контроля уровня достижения плановых показателей.

Во многих источниках отмечается, что, несмотря на кажущуюся простоту и логичность бюджетов и бюджетирования, разработать и применять бюджет реального предприятия намного сложнее, чем в теории. На практике возникает много сложностей [1, 2, 3, 4]. Во многом это связано с тем, что в бюджетировании нет и не может быть готовых стандартных решений для всех организаций. Конкретные формы бюджетов и процедуры учета, анализа и контроля должны быть разработаны для конкретной организации с учетом ее особенностей. Именно в таком случае система бюджетирования будет максимально эффективной.

Существует множество определений бюджетов, однако достаточно полным мы считаем следующее: бюджет – согласованный и сбалансированный план в натуральном и денежном выражении, объединяющий в себе производственную, финансовую и инвестиционную деятельность компании, направленный на реализацию решений, принятых администрацией [2]. В указанном определении мы особо обращаем внимание на то, что бюджет является сбалансированным планом. Когда говорят о сбалансированности бюджета, в первую очередь, как правило, имеют в виду сбалансированность доходов и расходов. Однако по нашему мнению, такое понимание сбалансированности бюджета является узким. Данная статья посвящена анализу использования принципов балансового метода по отношению к бюджетированию. Это является целью исследования. Объектом исследования являются бюджеты и процесс бюджетирования в

коммерческих организациях в современных условиях.

### 2. Основная часть

#### 2.1. Методы исследования

Основой для проведения исследования стало использование балансового метода. Он достаточно широко используется в экономике. Термин «баланс», дословно в переводе с латинского означающий «двучашие», по сути используется для обозначения равновесия (подобно равновесию двух чаш весов), и широко применяется в экономике: бухгалтерский баланс, платежный баланс, баланс производства и потребления, межотраслевой баланс, баланс доходов и расходов и пр.

Следует, однако, отметить, что значительная часть экономических исследований, базирующихся на применении балансового метода, относится к области бухгалтерского учета [5]. Другая группа исследований посвящена развитию идеи В.В. Леонтьева [6], разработавшего теорию межотраслевого баланса, и касается мезо- и макро- уровня экономики [7, 8, 9]. В рамках нашего исследования, результаты которого изложены в данной статье, исследуется применение балансового метода на микроуровне, то есть на уровне отдельного предприятия, а конкретнее – в рамках бюджета предприятия, при этом сбалансированность рассматривается комплексно, с различных точек зрения.

Для достижения заявленной цели исследования были выявлены необходимые и желательные направления сбалансированности бюджета предприятия с помощью таких общенаучных методов как анализ и синтез информации, представленной в широком круге учебной [10-14] и научной [1-4, 15-19] литературы, а также на основании личного профессионального опыта.

#### 2.2. Результаты исследования

Итак, на основании проведенного анализа представим аспекты сбалансированности бюджета максимально полно.

1. Сбалансированность доходов и расходов. Это самый очевидный аспект сбалансированности бюджета. Для того, чтобы понять, что бюджет должен быть принят и исполнен так, чтобы расходы не превышали доходы, даже не требуется специального

образования или практического опыта. Однако особенности данного аспекта проявляются при более детальном их рассмотрении.

Бюджет, действительно, должен приниматься при условии, что показатели расходов на горизонте планирования не превышают показатели расходов. Однако это касается не только бюджета доходов и расходов, но и бюджета движения денежных средств – показатели оттока денежных средств (выбытий) не должны превышать показатели притока (поступлений).

Превышение показателей доходов над расходами обеспечивает организации работу с прибылью. А именно извлечение прибыли является в самом общем виде целью деятельности любой коммерческой организации.

Что же касается сбалансированности поступлений и выбытий, то здесь необходимо учитывать несколько аспектов:

- важным является не только итоговое превышение поступлений над выбытиями, но и на промежуточных этапах – шагах бюджетирования. Это означает, что если бюджет составлен на год, то такая сбалансированность должна наблюдаться как по итогам года, так и по итогам каждого месяца. Такой подход поможет избежать кассовых разрывов, то есть иметь на счету средства для оплаты обязательств в тот момент, когда они необходимы;

- необходимо соблюдать сбалансированность поступлений и выбытий не только и не столько при составлении и принятии бюджета, сколько при его исполнении. Исполнение бюджета всегда (как бы качественно и точно не был он составлен) сопровождается отклонениями от плана как по объемам денежных средств, так и по срокам их притока/оттока. Поэтому особую значимость в бюджетировании приобретает оперативный учет, позволяющий в режиме реального времени отслеживать исполнение утвержденных показателей бюджета, видеть отклонения, определять риск возникновения кассовых разрывов в результате отклонения от бюджетных показателей. На основе этих данных необходимо оперативно корректировать показатели оттоков – переносить закупки на последующие периоды по тем позициям, которые не являются срочными и не повлекут невыполнения обязательств организации и снижения эффективности деятельности, организовывать работу с дебиторами для получения от них задолженности;

- в практике бюджетирования нередко случаются ситуации, когда сбалансированность притоков и оттоков (по плановым расчетам) на конец периода соблюдается, однако внутри общего периода планирования (например, в одном или нескольких месяцах года) наблюдается кассовый разрыв. В этом случае необходимы меры по балансированию притоков и оттоков, которые также могут быть реализованы с помощью внутренних резервов и возможностей (перенос закупок, регулирование сроков оплаты в договорах и т.д.), а также с помощью внешних источников финансирования (займы, кредиты). В случае привлечения заемных средств для ликвидации кассовых разрывов необходимо помнить о том, что привлекаются они на условиях срочности (на определенный срок) и платности (уплата процентов). Соответственно, выплату долга с процентами необходимо заложить в план и учитывать в расчетах;

- при составлении бюджета движения денежных средств в обязательном порядке необходимо учитывать средний срок погашения дебиторской задолженности, и для предотвращения неточностей планирования, приводящих к реально наступающим кассовым разрывам, принимать во внимание данный срок при планировании поступлений денежных средств.

2. Сбалансированность активов и капитала при составлении планового баланса. Это также очевидный аспект сбалансированности бюджета. Одним из итоговых форм, формируемых в системе бюджетирования, является форма планового баланса. Данная форма позволяет представить, каким будет структура активов и капитала организации через год (или иной период, на который составлен бюджет) при условии, что будут реализованы все производственно-хозяйственные планы. Это позволяет также заранее определить, как будет выглядеть организация с точки зрения ее рентабельности, ликвидности и финансовой устойчивости для собственников и третьих лиц, в том числе конкурентов, потенциальных клиентов, налоговых органов, инвесторов и т.п.

Плановый баланс (или бюджет по балансовому листу – ББЛ) имеет вид, напоминающий вид бухгалтерского баланса, состоит из двух основных блоков – активы и пассивы, которые в обязательном порядке балансируются. Использование программного обеспечения для формирования бюджета позволяет сформировать этот бюджет и обеспечить его сбалансированность автоматически.

3. Сбалансированность интересов менеджмента и линейных подразделений. Как известно, среди методов формирования бюджета выделяют 2 основных – метод «сверху вниз», когда плановые показатели определяются менеджментом и спускаются подразделениям, не участвующим в их определении в виде задания, метод «снизу вверх», когда в качестве плана принимаются показатели, поданные самими подразделениями на основе анализа своих мощностей и ситуации.

Использование любого из двух указанных методов приводит к искажениям: при методе «снизу вверх» традиционным является представление завышенных показателей расхода (подразделения предпочитают «попросить побольше») и занижения показателей результата (подразделения стараются перестраховаться и считают, что при возможности лучше перевыполнить заниженный план, чем брать на себя повышенные обязательства); при методе «сверху вниз» менеджмент старается заложить максимально возможные плановые показатели результата (иногда не учитывая реальные возможности подразделений и условия их работы), ориентируясь на желаемые результаты в виду прибыли, рентабельности и др., жестко ограничивая расходы. Ни один из указанных методов формирования в силу описанных искажений не может быть точным и эффективным.

На деле же имеют место некоторые смешанные варианты формирования бюджета, что, на наш взгляд, правильно. Однако вопрос сбалансированности интересов, тем не менее, соблюдается далеко не всегда. Здесь необходимо сбалансировать возможности подразделений, их реальные потребности и цели менеджмента, связанные с развитием организации и получением желаемых результатов. Необходимо помнить, что слишком высокие, как и слишком низкие плановые показатели, лишают сотрудников и руководителей подразделений мотивации к эффективной работе. План должен быть выполнимым – это важное условие. Однако не заниженным. Он должен быть определен на таком уровне, при котором его достижение потребует от исполнителей усилий и эффективной работы. Если желаемые для менеджмента результаты при этом не достигаются, то увеличивать план подразделениям без изменения условий деятельности (мощности производственного оборудования, эффективности технологии, количества сотрудников) бессмысленно – кроме «красивых» плановых показателей это не даст ничего, и данный план в конечном итоге достигнут не будет.

Поэтому процесс формирования плановых показателей должен быть в обязательном порядке использовать смешанный метод и происходить в несколько итераций путем переговоров, в результате которых также должны быть получены сбалансированные плановые показатели.

4. Сбалансированность планов и производственной мощности организации. Данный аспект сбалансированности бюджета напрямую вытекает из предыдущего пункта. Достижение целевых показателей бюджета может быть обеспечено только в том случае, когда производственная мощность предприятия, заключающаяся как в мощности производственного оборудования, так и в наличии трудовых ресурсов нужной квалификации в необходимом количестве, способна обеспечить выполнение плановых объемов производства.

В случае если в течение года запланировано увеличение производственной мощности предприятия, в бюджете должны быть необходимые детали:

- сроки приобретения нового оборудования;
- источник финансирования для приобретения нового оборудования (при использовании заемных средств необходимо заложить механизмы возврата денежных средств);

- при планировании увеличенного объема производства, связанного с приобретением нового оборудования, необходимо обратить внимание на сроки. Так, следует учесть, что реально производственная мощность возрастает не с момента покупки оборудования, а после его монтажа и пуско-наладки. Более того, запуск нового оборудования предполагает наличие некоторого периода, в течение которого будет обеспечен выход на его полную мощность, то есть требуется время для освоения оборудования, приобретения персоналом навыков работы с ним, в течение которого объем выполняемых работ будет ниже возможного. Это также необходимо учесть во избежание завышенных ожиданий по объемам производства;

- то же самое касается и расширения производства, связанного с наймом дополнительного персонала. Следует учесть, что персоналу требуется время на адаптацию, в течение которого эффективность нового сотрудника будет ниже остальных. Этим аспектом можно пренебречь в случае обычной текучки персонала или в единичной случае найма, однако в случае расширения производства, связанного с наймом целого ряда сотрудников, это также необходимо учесть во избежание завышенных ожиданий по объемам производства.

5. Сбалансированность планов с возможностями продвижения и продажи. Не зря считается, что при составлении бюджета желательно привлекать все подразделения организации. Так планы получатся более обоснованными и реалистичными. Крайне важно при составлении бюджета ориентироваться на данные отдела продаж и маркетингового отдела. Их задачей в рамках составления бюджета является оценка объема рынка и реалистичная оценка той его доли, которую сможет занять организация. То есть должны быть реально оценены возможности продажи произведенного продукта (услуги). В случае расширения производства и наличия потенциальной возможности продать его потребителю, следует помнить, что продвижение товара/услуги требует дополнительных затрат финансовых ресурсов (затраты на рекламные мероприятия и PR). Что также должно быть отражено в расходной части бюджета.

Здесь мы также говорим о сбалансированности целевых показателей, намеченных менеджментами с возможностями по продажам и наличием ресурсов на продвижение.

6. Сбалансированность интересов менеджмента (в том числе топ-менеджмента и конкретно первого лица) и финансовых подразделений при разработке модели бюджета. Необходимо помнить, что бюджет – это важнейший инструмент управления. Эффективность данного инструмента будет определяться не количеством и разнообразием форм и данных, а удобством его использования для управленцев. Поэтому необходимо найти баланс между интересами финансовых подразделений, которые, как правило, хотя и видят в бюджете максимально детализированную информацию, расчет целого ряда аналитических показателей и интересами менеджмента, которым для управления могут быть совершенно не нужны детализированные показатели и многочисленные аналитические таблицы.

Логично было бы спросить, не стоит ли тогда остановиться на том минимуме показателей, которые нужны менеджменту, и просто не учитывать интересы финансовых подразделений при формировании модели бюджета? Такой подход тоже эффективным назвать нельзя, так как это практически лишит данные подразделения информации для проведения профессионального анализа разных аспектов деятельности организации, однако сбалансировать эти интересы также необходимо. Излишнее количество показателей и данных делает модель бюджета не только тяжелой для восприятия и анализа, но и увеличивает стоимость ее создания и обслуживания. Рекомендации здесь могут быть сведены к следующей формулировке: в обязательном порядке учитывать потребность (то есть пожелания) менеджмента и выборочно желания финансовых подразделений, стараясь отобрать и реализовать учет и анализ важных показателей, отказываясь при этом от излишнего их количества и отказываясь от излишней детализации данных.

7. Сбалансированность возможностей и масштабов организации и способа автоматизации бюджетирования. В наши дни имеется широкий выбор возможностей автоматизации бюджетирования – от электронных таблиц типа Excel и Google Таблицы, онлайн-сервисов с выгрузкой данных из 1С, самописных программ, до известных на рынке программных продуктов типа 1С: Бюджетирование, а также ERP-систем. Варианты имеются на любой запрос и ограничиваются лишь стоимостью реализации. В этом случае необходимо понимать, что у микро-бизнеса, как правило, нет потребности в реализации системы бюджетирования с помощью масштабных инструментов типа ERP-систем. Помимо этого, такой способ автоматизации бюджетирования является крайне дорогостоящим и зачастую просто невозможным для маленьких организаций. В этом случае стоит обратить внимание на варианты автоматизации с минимальной стоимостью (и даже по сути без оплаты) – использование электронных таблиц и онлайн-сервисов. И возможностей вполне достаточно для обеспечения процесса планирования небольшой организации. Возможна даже организация обмена данными (выгрузки данных) с используемым бухгалтерским программным обеспечением.

Для крупных фирм возможностей электронных таблиц скорее всего будет недостаточно и их использование с учетом необходимости вносить и анализировать огромные массивы информации и обеспечения доступа одновременно нескольким пользователям будет затруднено и практически невозможно. В этом случае необходимо рекомендовать не только приобретение специализированного программного обеспечения, но и по возможности его доработку для максимального учета особенностей организации в процессе создания и последующего ведения бюджета.

### 3. Заключение

Статьей 33 Бюджетного кодекса Российской Федерации закреплен принцип сбалансированности бюджета. В данном случае речь идет о государственных финансах и государственном бюджете, однако что сбалансированность бюджета является ключевым фактором как формирования, так и исполнения не только государственного бюджета, но и бюджета любой организации, любого предприятия.

Безусловно, самым очевидным и необходимым является участие аспекта сбалансированности, основанного на соответствии поступлений и выбытий денежных средств, однако для эффективной работы как всего предприятия в целом, так и бюджетирования как информационной системы необходимо ориентироваться и на другие аспекты сбалансированности.

Так, необходимо балансировать желание менеджмента (и собственников) по достижению целевых показателей высокого уровня (прибыли, рентабельности, стоимости предприятия и т.д.) и реальными возможностями организации – ее производственной мощностью (наличием оборудования и персонала

нужной квалификации), а также возможностями продвижения и продажи. Следует помнить, что увеличение плановых показателей может вызвать необходимость нести расходы, связанные с расширением производства или активизацией продаж.

Также рекомендуется принимать сбалансированные решения по автоматизации бюджетирования, соответствующие масштабам организации и потребностям менеджмента в информации, содержащейся в бюджетах.

В заключении следует отметить, что сам бюджет и процесс его составления, исполнения и контроля (бюджетирование) является эффективным инструментом налаживания диалога как по вертикали (между менеджментом и линейными подразделениями), так и по горизонтали (между линейными подразделениями). Стоит признать, что ведение внутренних переговоров по поводу формирования бюджета имеет высокий конфликтный потенциал. Однако налаживание такого диалога для формирования обоснованного и реалистичного бюджета необходимо.

### Библиографический список

1. Предвечная Е. Н., Меуленер Чернолуцкая П. А. Бюджетирование в российских организациях: значение и проблемы внедрения // Концепт. 2015. №S13. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-v-rossijskih-organizatsiyah-znachenie-i-problemy-vnedreniya> (дата обращения: 01.02.2021).
2. Мищенко В.В., Гурьевских В.В. Бюджетирование организации и его принципы // Известия АлтГУ. 2002. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-organizatsii-i-ego-printsipy> (дата обращения: 01.02.2021).
3. Лабынцев Н. Т., Чухрова О. В. Управленческий учет и бюджетирование как обязательное условие повышения эффективности деятельности коммерческой организации // Учет и статистика. 2013. №3 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskiy-uchet-i-byudzhetrovanie-kak-obyazatelnoe-uslovie-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-kommercheskoj-organizatsii> (дата обращения: 01.02.2021).
4. Чухрова О.В., Шмалько М.А. Актуальность постановки бюджетирования в системе управленческого учета // Учет и статистика. 2008. №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnost-postanovki-byudzhetrovaniya-v-sisteme-upravlencheskogo-ucheta> (дата обращения: 01.02.2021).
5. Бокарева Е. В. Балансовый метод в исследованиях российских экономистов // Сервис в России и за рубежом. 2007. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/balansovyy-metod-v-issledovaniyah-rossijskih-ekonomistov> (дата обращения: 03.02.2021).
6. Исследование структуры американской экономики: Теоретический и эмпирический анализ по схеме: затраты-выпуск/ Леонтьев В.: Пер. с англ. М.: Госстатиздат. 1958.
7. Лукин Е.В. О роли межотраслевого баланса в государственном регулировании экономики // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2017. №3 (51). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-rol-i-mezhotraslevogo-balansa-v-gosudarstvennom-regulirovanii-ekonomiki> (дата обращения: 03.02.2021).
8. Суворов А. В., Горст М. Ю. Система макроэкономических балансов для прогнозирования экономики региона // Проблемы прогнозирования. 2003. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-makroekonomicheskikh-balansov-dlya-prognozirovaniya-ekonomiki-regiona> (дата обращения: 03.02.2021).
9. Сидоров М.А. Особенности формирования региональных межотраслевых балансовых моделей // Научный вестник ЮИМ. 2019. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-formirovaniya-regionalnyh-mezhotraslevykh-balansovykh-modeley> (дата обращения: 03.02.2021).
10. Федорцова Р.П. Практика внутрифирменного бюджетирования [Электронный ресурс]: учебно - практическое пособие/ Р.П. Федорцова— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2015.— 94 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26246.html>.
11. Виткалова А.П. Внутрифирменное бюджетирование [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров/ Виткалова А.П.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019.— 128 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/83131.html>.
12. Бюджетирование на предприятии [Текст] : учебное пособие / И. В. Половинкин ; М-во образования и науки Российской Федерации, Новосибирский гос. технический ун-т, Фак. бизнеса. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2013.
13. Верстина Н.Г. Бюджетирование в деятельности предприятия / Н. Г. Верстина, Ю. Я. Еленева. - М. : МГСУ, 2004. - 77 с.
14. Бюджетирование: шаг за шагом / Е. Ю. Добровольский [и др.]. - СПб. [и др.] : Питер: Питер Пресс, 2009.
15. Хайруллин А.Г. Анализ финансового состояния организации в условиях бюджетирования // Экономический анализ: теория и практика. 2006. №9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-finansovogo-sostoyaniya-organizatsii-v-usloviyah-byudzhetrovaniya> (дата обращения: 04.02.2021).
16. Лихачева О.Н. Бюджетирование в российских компаниях: проблемы и решения // Journal of new economy. 2015. №6 (62). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-v-rossijskih-kompaniyah-problemy-i-resheniya> (дата обращения: 04.02.2021).
17. Блажевич О.Г., Шальнева В.В., Кирильчук Н.А., Сафонова Н.С. Бюджетирование как составная часть финансового планирования деятельности предприятия (часть i) // Научный вестник: финансы, банки, инве-



- стиции. 2017. №1 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-kak-sostavnaya-chast-finansovogo-planirovaniya-deyatelnosti-predpriyatiya-chast-i> (дата обращения: 04.02.2021).
18. Агеева О.А., Потапова Е.М. Требования к системе бюджетирования и выполняемые ею функции // Вестник ГУУ. 2016. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trebovaniya-k-sisteme-byudzhetrovaniya-i-vypolnyaemye-eyu-funktsii> (дата обращения: 04.02.2021).
19. Быстров А.В., Лихачева О.Н., Есина А.Р. Решение проблем финансового планирования и бюджетирования на современном предприятии // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. 2015. №5 (83). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reshenie-problem-finansovogo-planirovaniya-i-byudzhetrovaniya-na-sovremennom-predpriyatii> (дата обращения: 04.02.2021).

#### References

1. Predvechnaya E. N., Meulener CHernoluckaya P. A. Byudzhetrovanie v rossijskikh organizacijah: znachenie i problemy vnedreniya // *Koncept*. 2015. №S13. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-v-rossijskikh-organizatsiyah-znachenie-i-problemy-vnedreniya> (дата обращения: 01.02.2021).
2. Mishchenko V.V., Gurevskih V.V. Byudzhetrovanie organizatsii i ego principy // *Izvestiya AltGU*. 2002. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-organizatsii-i-ego-printsiipy> (дата обращения: 01.02.2021).
3. Labynceev N. T., CHuhrova O. V. Upravlencheskij uchet i byudzhetrovanie kak obyazatelnoe uslovie povysheniya effektivnosti deyatelnosti kommercheskoj organizatsii // *Uchet i statistika*. 2013. №3 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskiy-uchet-i-byudzhetrovanie-kak-obyazatelnoe-uslovie-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-kommercheskoj-organizatsii> (дата обращения: 01.02.2021).
4. CHuhrova O.V., SHmalko M.A. Aktualnost postanovki byudzhetrovaniya v sisteme upravlencheskogo ucheta // *Uchet i statistika*. 2008. №12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnost-postanovki-byudzhetrovaniya-v-sisteme-upravlencheskogo-ucheta> (дата обращения: 01.02.2021).
5. Bokareva E. V. Balansovyy metod v issledovaniyah rossijskikh ekonomistov // *Servis v Rossii i za rubezhom*. 2007. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/balansovyy-metod-v-issledovaniyah-rossijskikh-ekonomistov> (дата обращения: 03.02.2021).
6. Issledovanie struktury amerikanskoj ekonomiki: Teoreticheskij i empiricheskij analiz po skheme: zatraty-vypusk/ Leontev V.: Per. s angl. M.: Gosstatizdat. 1958.
7. Lukin E.V. O roli mezhotraslevogo balansa v gosudarstvennom regulirovanii ekonomiki // *Ekonomicheskie i socialnye peremeny: fakty, tendencii, prognoz*. 2017. №3 (51). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-rolimezhotraslevogo-balansa-v-gosudarstvennom-regulirovanii-ekonomiki> (дата обращения: 03.02.2021).
8. Suvorov A. V., Gorst M. YU. Sistema makroekonomicheskikh balansov dlya prognozirovaniya ekonomiki regiona // *Problemy prognozirovaniya*. 2003. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-makroekonomicheskikh-balansov-dlya-prognozirovaniya-ekonomiki-regiona> (дата обращения: 03.02.2021).
9. Sidorov M.A. Osobennosti formirovaniya regionalnyh mezhotraslevykh balansovykh modelej // *Nauchnyj vestnik YUIM*. 2019. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-formirovaniya-regionalnyh-mezhotraslevykh-balansovykh-modeley> (дата обращения: 03.02.2021).
10. Fedorcova R.P. Praktika vnutrifirmennogo byudzhetrovaniya [Elektronnyj resurs]: uchebno - prakticheskoe posobie/ R.P. Fedorcova— Elektron. tekstovye dannye.— Saratov: Vuzovskoe obrazovanie, 2015.— 94 с. — Rezhim dostupa: <http://www.iprbookshop.ru/26246.html>.
11. Vitkalova A.P. Vnutrifirmennoe byudzhetrovanie [Elektronnyj resurs]: uchebnoe posobie dlya bakalavrov/ Vitkalova A.P.— Elektron. tekstovye dannye.— Moskva: Dashkov i K, Aj Pi Er Media, 2019.— 128 с.— Rezhim dostupa: <http://www.iprbookshop.ru/83131.html>.
12. Byudzhetrovanie na predpriyatii [Tekst] : uchebnoe posobie / I. V. Polovinkin ; M-vo obrazovaniya i nauki Rossijskoj Federatsii, Novosibirskij gos. tekhnicheskij un-t, Fak. biznesa. - Novosibirsk : Izd-vo NGTU, 2013.
13. Verstina N.G. Byudzhetrovanie v deyatelnosti predpriyatiya / N. G. Verstina, YU. YA. Eleneva. - M. : MGSU, 2004. - 77 s.
14. Byudzhetrovanie: shag za shagom / E. YU. Dobrovolskij [i dr.]. - SPb. [i dr.] : Piter: Piter Press, 2009.
15. Hajrullin A.G. Analiz finansovogo sostoyaniya organizatsii v usloviyah byudzhetrovaniya // *Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika*. 2006. №9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-finansovogo-sostoyaniya-organizatsii-v-usloviyah-byudzhetrovaniya> (дата обращения: 04.02.2021).
16. Lihacheva O.N. Byudzhetrovanie v rossijskikh kompaniyah: problemy i resheniya // *Journal of new economy*. 2015. №6 (62). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-v-rossijskikh-kompaniyah-problemy-i-resheniya> (дата обращения: 04.02.2021).
17. Blazhevich O.G., SHalneva V.V., Kirilchuk N.A., Safonova N.S. Byudzhetrovanie kak sostavnaya chast finansovogo planirovaniya deyatelnosti predpriyatiya (chast i) // *Nauchnyj vestnik: finansy, banki, investitsii*. 2017. №1 (38). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/byudzhetrovanie-kak-sostavnaya-chast-finansovogo-planirovaniya-deyatelnosti-predpriyatiya-chast-i> (дата обращения: 04.02.2021).
18. Ageeva O.A., Potapova E.M. Trebovaniya k sisteme byudzhetrovaniya i vypolnyaemye eyu funktsii // *Vestnik GUU*. 2016. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trebovaniya-k-sisteme-byudzhetrovaniya-i-vypolnyaemye-eyu-funktsii> (дата обращения: 04.02.2021).
19. Bystrov A.V., Lihacheva O.N., Esina A.R. Reshenie problem finansovogo planirovaniya i byudzhetrovaniya na sovremennom predpriyatii // *Vestnik REA im. G.V. Plekhanova*. 2015. №5 (83). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reshenie-problem-finansovogo-planirovaniya-i-byudzhetrovaniya-na-sovremennom-predpriyatii> (дата обращения: 04.02.2021).

## ДОГОВОР МОРСКОЙ ПЕРЕВОЗКИ ГРУЗОВ: ПОНЯТИЕ, ОСОБЕННОСТИ, ВИДЫ

**Лобзов Г.П.**, Дальневосточный федеральный университет  
**Пряженников И.И.**, Дальневосточный федеральный университет  
**Перфильев А.Д.**, Дальневосточный федеральный университет

Аннотация: В статье рассмотрены понятие, особенности, виды договора морской перевозки грузов. Авторы отмечают, что увеличение объемов морских перевозок диктует необходимость детального изучения данного правового института, выявления особенностей его правового регулирования, выбор темы обусловлена значимостью и важностью морских перевозок, а также происходящими изменениями в области морского судоходства в России и за рубежом. Практика составления договоров морской перевозки грузов нередко сопровождается определенными сложностями, вследствие различных факторов. Договор является основанием для формирования обязательств по морской перевозке грузов.

Ключевые слова: договор морской перевозки груза, чартер, коносамент, аренда транспортного судна, перевозка грузов, торговое мореплавание; фрахт.

Научная специальность публикации: 12.00.03 – Гражданское право, предпринимательское право, семейное право, международное частное право.

Abstract: The article discusses the concept, features, types of contracts for the carriage of goods by sea. The authors note that an increase in the volume of maritime traffic dictates the need for a detailed study of this legal institution, identifying the features of its legal regulation, the choice of the topic is due to the significance and importance of maritime transport, as well as the ongoing changes in the field of maritime navigation in Russia and abroad. The practice of drawing up contracts for the carriage of goods by sea is often accompanied by certain difficulties due to various factors. The agreement is the basis for the formation of obligations for the carriage of goods by sea.

Keywords: Contract of carriage of goods by sea, charter, bill of lading, transport vessel lease, cargo transportation, merchant shipping, freight.

Договор морской перевозки грузов – один из видов транспортного договора, обладающий своими спецификой и сложностями, сопряженными с особенностями торгового мореплавания. Этот вид договора, несомненно, имеет все черты, характерные для транспортных договоров, включая договоры перевозки груза всеми другими видами транспорта. Основные условия вырабатываются в рамках договора в соответствии с нормами международного права, национального законодательства, а также исходя из обычаев, которые сформировались исторически в рамках практики морской торговли [1].

В главе VIII, статье 115 Кодекса Торгового Мореплавания РФ (далее – КТМ РФ) дается следующее определение договору морской перевозки груза: «по договору морской перевозки груза перевозчик обязуется доставить груз, который ему передал отправитель, в порт назначения и выдать его управомоченному на получение груза лицу, а отправитель или фрахтователь обязуется уплатить за перевозку груза установленную плату (фрахт)» [2].

Если сравнивать данные определения, то дефиниция данная в КТМ РФ учитывает специфику морских перевозок, используя такие понятия как порт или фрахт. В остальном же, данные определения совпадают.

Таким образом, предмет договора морской перевозки груза – предоставляемые перевозчиком услуги по перемещению груза из порта отправления до порта, к которому необходимо доставить груз, по морю. Условия договора можно считать выполненными в тот момент, когда груз принят получателем в пункте назначения.

Говоря о соотношении договора морской перевозки груза с договором фрахтования, можно провести сравнение по нескольким критериям.

- Цели договоров: у договора морской перевозки груза – оказание услуг по транспортировке груза из порта отправления в порт назначения, целью договора фрахтования же является передача судна во временное пользование.

- Предмет договора морской перевозки груза является деятельностью по перемещению груза морем, в то время как предмет договора фрахтования – судно и услуги экипажа.

- По договору морской перевозки груза право пользования и владения судном принадлежит судовладельцу. По условиям фрахтования, в зависимости от вида договора, фрахтователю может принадлежать право пользования судном или же право владения и пользования судном.

Договор морской перевозки грузов подразумевает следующие стороны: перевозчик, то есть лицо, заключившее договор морской перевозки груза с грузоотправителем или фрахтователем, и соответственно, грузоотправитель – лицо, которое заключило данный договор и от своего имени передало груз перевозчику. Фрахтом называют заявленную плату за перевозку груза.

Сторонами по договору морской перевозки, как было сказано ранее, выступают перевозчик (фрахтовщик), грузоотправитель (фрахтователь).

Помимо этого, существует термин «получатель» – лицо, которому необходимо передать груз по указанию отправителя. Получатель имеет право требовать выдачи груза, а также возмещение стоимости груза в случае утери или порчи последнего.

«В юридической литературе вопрос о правовом положении получателя груза остается на сегодняшний день открытым. Проведено большое количество исследований, в которых рассматриваются и критикуются различные мнения о правовом положении получателя груза» [3].

Необходимо согласиться с мнением В.В. Витрянского о том, «что положение грузополучателя по российскому транспортному праву может быть объяснено только через конструкцию договора в пользу третьего лица, где получатель груза выступает в роли третьего лица, в пользу которого грузоотправитель и перевозчик заключают договор перевозки груза. Говорить о получателе как о стороне договора перевозки груза можно лишь применительно к договору морской перевозки, оформляемому коносаментом, который имеет силу товарораспорядительной ценной бумаги» [4].

Среди обязательств фрахтовщика существует обязательство по предоставлению фрахтователю судна, которое указано в договоре. Однако, договором может быть предусмотрена возможность замены оговоренного грузового судна другим, если оно полностью удовлетворяет требованиям данного догово-

ра. При этом предоставляемое в конечном итоге судно может отличаться от указанного в договоре.

Законодательство Российской Федерации требований к содержанию договора чартера не предъявляет. Так как договор чартера — это один из видов условий перевозки, все имеющие первостепенное значение условия договора определены принятыми положениями о договоре перевозки, с поправкой на соглашение о предоставлении вместимости всего или части транспортного средства. Также, в договоре чартера должны указываться условия места и времени подачи судна для погрузки.

Отличительной чертой является и обязательство фрахтователя обеспечить погрузку груза в течение стальнойного времени. Чтобы отсчет сталии начался, капитану необходимо подать в порт погрузку предварительные нотисы об ожидаемой дате прибытия судна. Чартер может предусматривать вознаграждение исполнение этой обязанности в меньшие сроки, т.е. за диспатч, или так называемое «спасенное время». Задержка судна под погрузкой после истечения стальнойного времени запускает отсчет контрстальнойного, т.е. штрафного времени. Доплата фрахтователем судовладельцу за задержку судна называют демереджем [5].

Также согласно статье 124 КТМ РФ перевозчик обязан заблаговременно привести судно в мореходное состояние (гарантировать техническую пригодность, укомплектовать судно экипажем, снабдить его всем необходимым и пр.) и предоставить его в оговоренный порт и место погрузки к установленному сроку.

Данная статья дублирует положения ст. 3 параграфа 1 Гаагских правил [6]. Положения Брюссельской конвенции отличны от предписаний КТМ РФ в части, в которой обозначено, когда перевозчику необходимо привести судно в мореходное состояние. Российское законодательство предполагает, что фрахтовальщик должен позаботиться об этом заранее, заблаговременно до начала рейса. Нередко это является причиной тому, что перевозчик не несет ответственности в случае, если с началом рейса судно получает повреждения корпуса, механизмов и/или приборов. В соответствии же с Гаагско-Висбийскими правилами, перевозчик должен проявить необходимую заботливость по достижению судном мореходного состояния и перед рейсом, и в начале его [7].

Положения статьи 124 КТМ РФ императивны. Договорённости по освобождению фрахтовальщика от обязанности обеспечить надлежащее состояние судна не являются действительными. В случае, если грузу нанесен ущерб вследствие не мореходности грузового судна, предоставляемого фрахтователю перевозчиком, ответственность несёт последний. Это не относится к ситуации, когда состояние судна было вызвано переборами, которые не могли быть обнаружены перевозчиком при соответствующей заботливости. При этом перевозчику необходимо это доказать.

В КТМ РФ впервые включено положение об уведомлении о готовности судна, которое подразумевает обязанность фрахтовщика письменно уведомить фрахтователя о том, что судно готово к погрузке или будет готово в конкретное время.

Перевозчик по требованию отправителя обязан выдать отправителю коносамент после приёма груза для перевозки (п. 2 ст. 142 КТМ РФ). Также перевозчик обязан позаботиться о бережной загрузке и выгрузке, укладке, сохранении и собственно перевозки груза с момента его принятия до момента выдачи в порте назначения. Это условие закреплено в п.1 ст. 150 КТМ РФ и является императивным.

Оплата перевозки является прямой обязанностью отправителя. Фрахт определяется по соглашению сторон договора морской перевозки груза. Если тако-

го соглашения не имеется, то размер провозной платы должна быть исчислена исходя из ставок, применяемых в месте погрузки (ст.163 КТМ РФ).

В случае если количество погруженного груза превышает предусмотренное в договоре, размер фрахта увеличивается.

Увеличивается он и в случае, если на судно был погружен груз, предусматривающий большую провозную плату, то есть фрахт уплачивается за фактически погруженный на судно груз. Если размер фрахта меньше, должен быть уплачен фрахт, указанный в договоре. Различные варианты уплаты фрахта в зависимости от изменяющихся условий прописаны в статье 164 КТМ РФ.

Чаще всего при утрате груза перевозчиком, фрахт или не уплачивается, или возвращается в случае, если он был уплачен вперед. Однако, в коносаменте может быть указано, что фрахт считается заработанным по факту получения груза фрахтовальщиком, а значит должен быть уплачен фрахтователем вне зависимости от того, произошла ли утрата груза при перевозке или нет.

Статья 142 КТМ РФ предусматривает обязательство отправителя в составлении документа, который будет содержать данные о наименовании порта выгрузки, о получателе, а также подробное описание груза. Отправителю необходимо также дать рекомендации, касающиеся перевозки груза, если существует такая необходимость.

Отправителю груза следует предоставить его в исправной упаковке, которая обеспечит сохранность груза при перевозке, а также передать фрахтователю погрузочный ордер на каждую из готовых к отправке партий груза. Важная обязанность отправителя также заключается в точном указании числа мест и количества груза, а также его маркировки.

Документы, требуемые портовыми, санитарными, таможенными и прочими административными правилами, должны быть переданы перевозчику отправителем своевременно [8]. Согласно КТМ РФ, ответственность за убытки, понесшие перевозчиком из-за неправомерности, неполноты или несвоевременности передачи документов, несет отправитель.

В случае если между сторонами отсутствует соглашение относительно сроков доставки груза, перевозчик считается реализовавшим свою обязанность если сразу после погрузки судно вышло в рейс по пути, используемому при аналогичных перевозках, с обыкновенной для него скоростью. Если отклонение от маршрута было совершено в целях спасения грузов, судов, человеческих жизней и т.д., перевозчик не считается нарушившим условия.

В КТМ РФ предусмотрена возможность прекращения обязательств по договору морской перевозки груза по инициативе перевозчика (ст. 154), отправителя (ст. 155), или по инициативе обеих сторон (ст. 156). Прекращение договора также может быть вследствие обязательств, при которых невозможно исполнение обязательств (ст. 157).

Согласно ст. 310 ГК не допускается односторонний отказ от исполнения обязательства, помимо случаев, которые предусмотрены законом. Возможность одностороннего отказа от исполнения обязательства по договору морской перевозки грузов подразумевает Статья 154 КТМ при одновременном наличии, следующих двух условий:

- 1) стоимость погруженного груза не покрывает фрахта и других расходов перевозчика по грузу;
- 2) отправитель или фрахтователь не внес полную сумму фрахта перед отправлением судна и не предоставил дополнительного обеспечения.

В большинстве случаев перевозчик имеет право не выдавать груз в порту назначения пока не будет уплачен фрахт и прочие расходы, возместить свои

расходы путем продажи удерживаемого груза (ст. 160 КТМ). Очевидно, что право удержания не обеспечивает полного удовлетворения требований перевозчика в случае, если стоимость груза меньше фрахта и расходов перевозчика. По этой причине закон предоставляет ему право одностороннего отказа от исполнения договора морской перевозки груза при указанных выше обстоятельствах. Отправитель или фрахтователь в таких случаях обязан не только возместить стоимость выгрузки груза, но и уплатить половину полного фрахта, плату за простой, а также расходы, произведенные перевозчиком [9].

Отправителю предоставлено право в одностороннем порядке отказаться от договора, причем он не обязан сообщать перевозчику мотивы отказа от дого-

вора и может заявить об отказе в любое время (ст. 155 КТМ).

Таким образом, соотношение обязательств по данному договору, которое существует в данный момент, позволяет обеспечивать сохранение интересов обеих сторон. Положение получателя груза объяснено лишь на доктринальном уровне, что создает некоторые трудности для определения обязательств сторон в некоторых случаях [10].

В заключении следует сказать, что Кодекс торгового мореплавания РФ повторяет некоторые положения международных актов, и в то же время привносит свои особенности в договор морской перевозки грузов, которые раскрываются через его отдельные виды.

#### Библиографический список

1. Згонников П.П. Договор перевозки грузов морским транспортом / П. П. Згонников // Общество, право, правосудие. 2013. № 10 С. 35-43.
2. Кодекс торгового мореплавания: Федеральный закон от 30 апреля 1999 г. №81-ФЗ. // Собр. Законодательства Рос. Федерации. 1999. №18. Ст. 2207. 2018. №32. Ст. 5089. (с посл. изм. и доп. от 27.12.2018).
3. Садиков О.Н. Гражданское право России. Часть вторая. Обязательственное право: Курс лекций. /О.Н. Садиков // М. 2014. 334 с.
4. Брагинский М.И., Витрянский В.В. Договорное право. Договоры о перевозке, буксировке, транспортной экспедиции и иных услугах в сфере транспорта. / Брагинский М.И., Витрянский В.В. // Книга 4. М. «Статут». 2015. 485 с.
5. Луценко П.А. Правовое регулирование перевозки груза в РФ / П.А. Луценко// Теория и практика инновационных технологий в АПК Материалы научной и учебно-методической конференции профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов ВГАУ. 2015. С. 266-271.
6. Международная конвенция об унификации некоторых правил о коносаменте 1924 года (вместе с «Протоколом подписания») (с изм. от 21.12.1979) [Электронный ресурс] // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_133601/дата обращения: 28.12.2020](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_133601/дата обращения: 28.12.2020).
7. Яскевич А.В. Международный договор морской перевозки / А.В. Яскевич // Правовые и гуманитарные исследования: сборник научных статей студентов и аспирантов. Санкт-Петербург, 2016. С. 139-143.
8. Гуцуляк В. Н. Российское и международное морское право (публичное и частное) / В.Н. Гуцуляк // М. Издательство «Граница». 2017. 448 с.
9. Ленковская Р.Р. Особенности правового регулирования перевозок водным и морским транспортом в Российской Федерации / Р.Р. Ленковская // Актуальные проблемы российского законодательства. 2014. № 8. С. 72-82.
10. Смирнов И.А., Соболев И.Д. Основные проблемы и тенденции в регулировании договора международной морской перевозки грузов / И.А. Смирнов, И.Д. Соболев // Молодой ученый: вызовы и перспективы сборник статей по материалам XIII международной научно-практической конференции. 2016. С. 109-118.

#### References

1. Zgonnikov P.P. Dogovor perevozki Грузов морским транспортом / P. P. Zgonnikov // Obshchestvo, pravo, pravosudie. 2013. № 10 S. 35-43.
2. Kodeks torgovogo moreplavaniya: Federalnyj zakon ot 30 aprelya 1999 g. №81-FZ. // Sobr. Zakonodatelstva Ros. Federacii. 1999. №18. St. 2207. 2018. №32. St. 5089. (s posl. izm. i dop. ot 27.12.2018).
3. Sadikov O.N. Grazhdanskoe pravo Rossii. CHast vtoraya. Obyazatelstvennoe pravo: Kurs lekciy. /O.N. Sadikov // M. 2014. 334 s.
4. Braginskij M.I., Vitryanskij V.V. Dogovornoe pravo. Dogovory o perevozke, buksirovke, transportnoj ekspedicii i inyh uslugah v sfere transporta. / Braginskij M.I., Vitryanskij V.V. // Kniga 4. M. «Statut». 2015. 485 s.
5. Lucenko P.A. Pravovoe regulirovanie perevozki gruzha v RF / P.A. Lucenko// Teoriya i praktika innovacionnyh tekhnologij v APK Materialy nauchnoj i uchebno-metodicheskoy konferencii professorsko-prepodavatel'skogo sostava, nauchnyh sotrudnikov i aspirantov VG AU. 2015. S. 266-271.
6. Mezhdunarodnaya konvenciya ob unifikacii nekotoryh pravil o konosamente 1924 goda (vmeste s «Protokolom podpisaniya») (s izm. ot 21.12.1979) [Elektronnyj resurs] // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_133601/data obrashcheniya: 28.12.2020](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_133601/data obrashcheniya: 28.12.2020).
7. YAskevich A.V. Mezhdunarodnyj dogovor morskoj perevozki / A.V. YAskevich // Pravovye i humanitarnye issledovaniya: sbornik nauchnyh statej studentov i aspirantov. Sankt-Peterburg, 2016. S. 139-143.
8. Guculyak V. N. Rossijskoe i mezhdunarodnoe morskoe pravo (publichnoe i chastnoe) / V.N. Guculyak // M. Izdatelstvo «Granica». 2017. 448 s.
9. Lenkovskaya R.R. Osobennosti pravovogo regulirovaniya perevozok vodnym i morskim transportom v Rossijskoj Federacii / R.R. Lenkovskaya // Aktualnye problemy rossijskogo zakonodatelstva. 2014. № 8. S. 72-82.
10. Smirnov I.A., Sobolev I.D. Osnovnye problemy i tendencii v regulirovanii dogovora mezhdunarodnoj morskoj perevozki Грузов / I.A. Smirnov, I.D. Sobolev // Molodoj uchenyj: vyzovy i perspektivy sbornik statej po materialam XIII mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. 2016. S. 109-118.

## ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ В ЗЕМЛЕДЕЛИИ

**Лукин А.С.**, к.э.н., доцент, Кировский филиал РАНХ и ГС

**Мухаметгалиев Ф.Н.**, д.э.н., профессор, Казанский государственный аграрный университет

**Ситдикова Л.Ф.**, к.э.н., доцент, Казанский государственный аграрный университет  
**Мухаметгалиева Ф.Ф.**, Казанский государственный аграрный университет

Аннотация: Актуальность рассматриваемой проблемы вызвана необходимостью повышения эффективности производства сельскохозяйственной продукции на основе использования проектных технологий в аграрном бизнесе. В статье приведены результаты анализа тенденций и основных направлений развития применения проектных технологий при производстве сельскохозяйственной продукции в отраслях аграрной сферы экономики, рассматриваются проблемы использования проектных технологий при управлении эффективностью производства и переработки подсолнечника в сельскохозяйственных организациях, приводятся инструментарий управления в виде технологических карт возделывания подсолнечника, результаты анализа эффективности производства и переработки подсолнечника на примере отдельной бизнес-структуры аграрной сферы экономики, предлагаются совершенствование организационно-экономических мер управления эффективностью на основе разработки технологических карт, формирования специализированных механизированных подразделений, работающих на принципах бюджетирования и самоокупаемости затрат, использования системы оплаты труда от валового дохода с использованием сдельно-прогрессивного авансирования, совершенствования экономических взаимоотношений подразделений с администрацией предприятия.

Ключевые слова: проектная технология, управление, технологическая карта, производство, эффективность, подсолнечник.

Научная специальность публикации: 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Abstract: The relevance of the problem under consideration is caused by the need to improve the efficiency of agricultural production based on the use of design technologies in the agricultural business. The article presents the results of the analysis of trends and main directions of development of the application of design technologies in the cultivation of agricultural products in the agricultural sectors of the economy. The problems of using design technologies in managing the efficiency of sunflower production and processing in agricultural organizations are considered, management tools are presented in the form of technological maps of sunflower cultivation, the results of analyzing the efficiency of sunflower production and processing on the example of a separate business structure of the agricultural sector of the economy, improvement of organizational and economic measures of efficiency management based on the development of technological maps, the formation of specialized mechanized divisions are proposed, working on the principles of budgeting and self-sufficiency of costs, using the system of remuneration from gross income with the use of piecework-progressive advance payments, improving the economic relations of departments with the administration of the enterprise.

Keywords: project technology, management, technological map, production, efficiency, sunflower.

Введение. Повышение эффективности аграрной сферы экономики в основном зависит от тщательного проектирования бизнес процессов от выполнения технологических операций, отдельных стадий производства до переработки и реализации продукции. Для управления бизнес-процессами в каждой отрасли производства составляется годовые бизнес-планы с разбивкой по стадиям производства. В растениеводстве бизнес планы состоят из оперативных рабочих программ на выполнение основных технологических процессов таких, как посевные работы, технологические операции по уходу за растениями, уборка урожая, послеуборочная переработка произведенной продукции и подготовки к реализации. Все эти стадии в сельском хозяйстве растянуты по времени и выполняются периодически с учетом периодов физиологического роста, развития созревания растений. В связи с этим возникает особая необходимость, управления технологическими процессами на основе разработки и использование проектных технологий возделывания сельскохозяйственных культур и получения продукции для реализации на рынке продовольствия [1,2,3].

Условия, материалы и методы. Теоретико-методологической основой исследования послужили труды зарубежных и отечественных экономистов-аграрников по исследуемой теме, материалы международных и всероссийских научно-практических конференций, посвященных развитию сельского хозяйства. Исследования проводили на основе данных, полученных в ходе авторского системного анализа и расчетов с использованием следующих методов экономических исследований: монографический, аб-

страктно-логический, расчетно-конструктивный, экономико-статистический, аналогии.

Анализ и обсуждение результатов. Формирование приоритетов развития отечественного аграрного производства в условиях новых принципов функционирования мирового продовольственного сектора и других технологических вызовов перехода национальной экономики на новые уровни и индустриального развития определяют использования новых подходов в управлении технологическими процессами в этой отрасли. Применяемые организационно-экономические меры с учетом вызовов сегодняшнего дня должны создавать условия эффективного развития отдельных отраслей сельского хозяйства и агропромышленного комплекса в целом, повышать конкурентоспособность продовольственных товаров. Одним из направлений в такой ситуации является переход к проектному управлению производственными циклами и технологическими процессами. Для этого составляется технологическая карта для всех возделываемых культур, в качестве проекта управления технологическими процессами бюджетирования затрат. Технологическая карта составляется на весь период процесса производства, начиная с выполнения весенне-полевых работ весной и завершая уборкой переработкой и осенней вспашки посевных площадей. В технологической карте указываются весь перечень технологических операций с указанием предварительных календарных сроков их выполнения и объемов работ, приводятся марочный состав и необходимое количество сельскохозяйственных машин, рассчитывается потребность в рабочей силе по категориям и квалификации исполнителей, соот-

ветствующих выполняемой работе. Отдельная часть технологических карт состоит из бюджетирования предстоящих затрат материально-денежных средств, где рассчитываются потребность и стоимость отдельных элементов затрат, входящих в состав себестоимости продукции, как затраты на оплату труда с отчислениями в социальные фонды, семена, удобрения, ядохимикаты, запчасти на тракторы и сельхозмашин, горюче-смазочные материалы, амортизация и текущий ремонт зданий, сооружений и оборудования и т.д. [3,4,5].

При составлении технологических карт и разработке технологических процессов необходимо придерживаться к основным особенностям и требованиям возделывания отдельных культур и всегда работать с позиции совершенствования технологических операций, с учетом всех инновационных разработок в этом направлении. Использование проектных технологий при управлении процессом производства семян подсолнечника предполагает комплексный подход возделывания этой культурой. В частности, выбор хорошего предшественника должен быть направлен на поля после зерновых культур или кукурузы на зеленый корм и силос. Особенности этих культур являются употребление влаги с верхних слоев почвы и несовместимость заболелостей этих групп растений. Неблагоприятными предшественниками для подсолнечника являются посевные площади после многолетних трав, суданки, сахарной свеклы, бобовых зерновых. Биологические особенности этих культур устроены на использование значительных запасов влаги. Известно, что сам подсолнечник влаголюбивая культура с мощной корневой системой, способной сильному иссушению почвы. Влажность почвенного покрова, запасы воды на полях после подсолнечника могут вернуться в исходный режим по истечении двух-трех лет. По этой причине в севооборотах эту культуру можно возделывать только через три-четыре года и после размещения на этих полях культур, имеющих мощную корневую систему и способных добывать влагу с более глубоких слоев земли [6,7,8].

Система обработки почвы должна включать лушение стерни дисковыми лушильниками в два следа на глубину 6-8 см. сразу после уборки предшествующей культуры. Для уничтожения корнеотпрысковых сорняков (осота и других), после массового их отращения в фазе розеток (5-6 листьев) необходимо внести гербициды группы 2,4-Д из расчета 2,0-2,5 кг действующего вещества на 1 гектар или гербицид лонтрел 0,3-0,5 л на 1га. Через 10-15 дней надо провести вспашку или глубокое рыхление чизелем на глубину 25-27 см. До наступления морозов для выравнивания почвы и борьбы с сорняками необходимо провести культивацию на глубину 8-10 см [3,4]. Качественное и своевременное выполнение этих технологических операций позволяет получить высокий урожай подсолнечника, что является конечной целью деятельности субъектов аграрных бизнес-структур. Она обусловлена следующими аргументами. Производство подсолнечника играет важную роль в повышении эффективности АПК, так как подсолнечник является экономически выгодной для выращивания и переработки культурой. Высокая цена подсолнечного масла способствует укреплению экономики субъектов аграрного бизнеса. Большой спрос на рынке продовольствия на подсолнечное масло, как продукту, востребованному населением во внутреннем продовольственном рынке и имеющему высокий экспортный потенциал, позволяет удерживать высокие реализационные цены и обеспечить высокую доходность этой отрасли производства. То есть предприятия, занимающиеся производством и переработкой маслосемян всегда имеют возможность увеличивать свой доход

Подсолнечник является высокорентабельной и очень выгодной культурой в экономическом отношении, а его семена выступают основным источником добычи растительного масла. В связи с этим управление эффективностью производством и переработкой этой культуры является актуальной задачей и имеет важное народнохозяйственное значение [9,10].

Эффективность производства и переработки подсолнечника мы анализировали на примере общества с ограниченной ответственностью «Хузангаевское» Алькеевского района Республики Татарстан, погодноклиматические условия которого позволяют возделывать подсолнечник с высокой урожайностью и технологическими качествами. В данных агроклиматических зонах получают наибольшие валовые сборы подсолнечника с устойчивым уровнем рентабельности. Подсолнечное масло, как продукция для реализации через торговые сети, в структуре товарной продукции хозяйства занимает 53%, что подчеркивает высокую значимость этой культуры в экономике предприятия. Основой проектного управления всегда является обоснование производственной программы, которая включает в себя программирование урожайности, оптимизацию посевных площадей, планируемый объем валового производства, конечно же, расчет трансформационных затрат на её производство и транзакционных издержек на реализацию. Анализ современного состояния производства и экономики производства подсолнечника в хозяйстве показал, что в ООО «Хузангаевское» Алькеевского района Республики Татарстан на перспективу необходимо сохранить сложившуюся посевную площадь подсолнечника в соответствии с рациональным сочетанием культур в севообороте в размере 2907 га. Важным проектным решением является программирование урожайности на ближайшую перспективу. Методика планирования предполагает установления ее на основе среднегодового уровня урожайности за предшествующие 3-5 лет с учетом возможности реализации факторов и резервов ее повышения. Согласно проведенным расчетам достигнутый уровень этого показателя по изучаемому хозяйству равняется 16,2 ц с га. В качестве резервов можно рассматривать повышение урожайности на 3,6 ц с 1 га с за счет увеличения дозы внесения минеральных удобрений в процессе возделывания и внесения органических удобрений под предшественник. Важным источником увеличения выхода продукции с единицы земельной площади выступает применение гербицидов против болезней и вредителей, которое может способствовать повышению продуктивности поля на 5,2 ц 1 га. Согласно техно-логическим регламентов при комплексной обработке полей подсолнечника ядохимикатами и при строгом соблюдении технологии выращивания можно добиваться увеличения урожайности в целом на 12-13%. Расчеты, сделанные по реализации резервов и факторов, направленных на повышение урожайности на перспективу, позволяют планировать выход продукции на уровне 25 ц с 1 га. В таком случае проектное валовое производство подсолнечника на маслосемян может составить 72675 ц. Проведение мероприятий по послеуборочной обработке по уссушке и сортировке приводит к уменьшению валового сбора примерно на 15%, что означает объем делового выхода продукции к переработке на уровне 61774 ц. Переработка данного объема маслосемян в подсолнечное масло позволяет увеличить уровень товарности данной продукции до 90%, что является важным источником получения добавленной стоимости от переработки. В то же время надо отметить, что производство подсолнечника очень сложный процесс и результаты производства в разные годы получают по-разному, поэтому требуется постоянное совершенствование механизмов управления производ-

ственными процессами. Подтверждением тому является сокращение валового сбора маслосемян подсолнечника в 2018 году на 10218 ц в основном за счет снижения урожайности. В результате этого себестоимость повысилась на 455 руб., то есть все необходимые мероприятия были выполнены и вложены соответствующие затраты, но запланированный урожай не получен из-за нарушений сроков и агротехно-

логических требований. Такое положение вынуждает обратить особое внимание на совершенствование использования проектных технологий при управлении технологическими и организационно-экономическими мероприятиями повышения эффективности производства подсолнечника. Показатели экономической эффективности производства и переработки подсолнечника приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Сопоставимые показатели экономической эффективности проектного управления производством и переработкой подсолнечника в ООО «Хузангаевское» Алькеевского района Республики Татарстан

Показатели	2019 г.	Проектные	Соотношение в %
Валовой сбор, ц.	43834	61774	140,9
Затраты труда на 1 га, чел.- час.	18,2	13,1	72,0
Объем произведенного масла, ц.	18922,4	27798,2	146,9
Объем реализуемого масла, ц.	15062,3	25018,4	166,1
Уровень товарности, %	80,0	90	+10 п.п.
Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	31388,9	35926,4	114,5
Денежная выручка, тыс. руб.	79563,3	137601,2	173,0
Прибыль, тыс. руб.	48174,4	101674,8	211,1
Уровень рентабельности, %	153,5	283,0	+129,5 п.п.

Из данных таблицы видно, что применение проектных технологий управления процессами производства за счет мобилизации внутренних резервов позволяет увеличить валовой сбор на 40,9% и повысить уровень рентабельности на 129,5 п.п.

С позиции повышения эффективности производства в качестве рекомендации можно предложить формирование специализированных механизированных звеньев, работающих на принципах бюджетирования и самоокупаемости затрат. Как систему стимулирования труда необходимо внедрение системы оплаты труда от валового дохода с использованием сдельно-прогрессивного авансирования в течение года с прогрессивно-возрастающими расценками, благодаря которому существенно увеличится взаимосвязь оплаты труда и урожайности подсолнечника, повысится заинтересованность работников в улучшении конечных результатах эффективности производства. Значимым компонентом подобного подразделе-

ния считается обоснование его производственной программы с обоснованием лимита затрат, условий материального стимулирования и порядка экономических взаимоотношений хозяйственного звена с администрацией предприятия [11].

Выводы. Выполнение программы цифровизации сельского хозяйства набирает обороты. В этом процессе особое место занимают проектные технологии управления производством, призванные использовать организационно-экономический механизм системного комплексного построения производственных процессов возделывания отдельных видов продукции. Материалы, приведенные в статье и сделанный анализ показателей на примере конкретного хозяйства показывают, что высоких результатов добивается те хозяйства, которые комплексно использует систему технологических, технических, организационных ресурсов в контексте проектного управления производственными процессами.

#### Библиографический список

1. Авхадиев Ф.Н. Экономический механизм функционирования подразделений сельскохозяйственных предприятий / Ф.Н. Авхадиев // Казань: Казанский ГАУ, 2000. – 280 с.
2. Хафизов Д.Ф. Особенности современного этапа развития многоукладной экономики / Д.Ф.Хафизов, М.М. Хисматуллин //Вестник Казанского государственного аграрного университета– 2018. –. № 3 (50). –С. 157-161
3. Авхадиев Ф.Н. Основные направления технической модернизации сельского хозяйства Республики Татарстан / Ф.Н. Авхадиев //Техника и оборудование для села.– 2017. – № 4 – С. 46-48.
4. Белобородов В.В. Основные процессы производства растительных масел М.: Пищевая промышленность. – 2014. – 478 с.
5. Зиганшин Б.Г. Совершенствование методики оценки земель на основе результатов паспортизации полей / Зиганшин Б.Г. Техника и оборудование для села.– 2017. – № 4 – С. 42-45.
6. Михайлова Л.В. Методологические особенности планирования развития предприятий малых форм хозяйствования в сельском хозяйстве / Л.В. Михайлова // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 7-4 (54). – С. 100-103.
7. Мухаметгалиев Ф.Н. Аграрные реформы в Республике Татарстан: проблемы и решения. // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2014. – № 3). – С. 3-9
8. Ситдикова Л.Ф. Финансовое обеспечение устойчивого развития сельского хозяйства / Л.Ф.Ситдикова, Мухаметгалиева Ф.Ф. // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2017.– № 3 (149). – С. 71-76.
9. Хисматуллин М.М. Вопросы развития малых форм хозяйствования и кооперации в сельской местности / Д.Ф.Хафизов, М.М. Хисматуллин //Вестник Казанского государственного аграрного университета – 2019. –. № 1 (52). –С. 138-144
10. Садриева Э.Р. Методические основы разработки бизнес-планов создания и развития малых форм хозяйствования в АПК / Э.Р. Садриева, Ф.Н. Авхадиев // Казань: Казанский ГАУ, 2015. – 384 с.
11. Садриева Ф.Ф. Проблемы технического обеспечения сельского хозяйства Республики Татарстан//Вестник Казанского ГАУ– 2017. –. № 12 (44). –С. 121-125.

12. Гайнутдинов И.Г. Развитие социальной инфраструктуры села и его влияние на экономические показатели аграрного производства//Вестник Казанского государственного аграрного университета – 2015. – № 3 (37). –С. 46-51

#### References

1. Avhadiev F.N. Ekonomicheskij mekhanizm funkcionirovaniya podrazdelenij selskohozyajstvennyh predpriyatij / F.N. Avhadiev // Kazan: Kazanskij GAU, 2000. – 280 s.
2. Hafizov D.F. Osobennosti sovremennogo etapa razvitiya mnogoukladnoj ekonomiki / D.F.Hafizov, M.M. Hismatullin //Vestnik Kazan-skogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta– 2018. – № 3 (50). –S. 157-161
3. Avhadiev F.N. Osnovnye napravleniya tekhnicheskoy modernizacii selskogo hozyajstva Respubliki Tatarstan / F.N. Avhadiev //Tekhnika i oborudovanie dlya sela.– 2017. – № 4 – S. 46-48.
4. Beloborodov V.V. Osnovnye processy proizvodstva rastitelnyh masel M.: Pishchevaya promyshlennost. – 2014. – 478 s.
5. Ziganshin B.G. Sovershenstvovanie metodiki ocenki zemel na osnove rezultatov pasportizacii polej / Ziganshin B.G. Tekhnika i oborudovanie dlya sela.– 2017. – № 4 – S. 42-45.
6. Mihajlova L.V. Metodologicheskie osobennosti planirovaniya razvitiya predpriyatij malyh form hozyajstvovaniya v selskom hozyajstve / L.V. Mihajlova // Konkurentosposobnost v globalnom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii. – 2017. – № 7-4 (54). – S. 100-103.
7. Muhametgaliev F.N. Agrarnye reformy v Respublike Tatarstan: problemy i re-sheniya. // Konkurentosposobnost v globalnom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii. – 2014. – № 3). – S. 3-9
8. Sitdikova L.F. Finansovoe obespechenie ustojchivogo razvitiya selskogo hozyajstva / L.F.Sitdikova, Muhametgalieva F.F. // Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta. – 2017.– № 3 (149). – S. 71-76.
9. Hismatullin M.M. Voprosy razvitiya malyh form hozyajstvovaniya i kooperacii v selskoj mestnosti / D.F.Hafizov, M.M. Hismatullin //Vestnik Kazanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta – 2019. – № 1 (52). –S. 138-144
10. Sadrieva E.R. Metodicheskie osnovy razrabotki biznes-planov sozdaniya i razvitiya malyh form hozyajstvovaniya v APK / E.R. Sadrieva, F.N. Avhadiev // Kazan: Kazanskij GAU, 2015. – 384 s.
11. Sadrieva F.F. Problemy tekhnicheskogo obespecheniya selskogo hozyajstva Respubliki Tatarstan//Vestnik Kazanskogo GAU– 2017. – № 12 (44). –S. 121-125.
12. Gajnutdinov I.G. Razvitie socialnoj infrastruktury sela i ego vliyanie na ekonomicheskie pokazateli agrarnogo proizvodstva//Vestnik Kazanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta – 2015. – № 3 (37). –S. 46-51



## ОСОБЕННОСТИ ОТРАЖЕНИЯ РЕКЛАМЫ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ В РАСХОДАХ ОРГАНИЗАЦИИ

**Мухаметгалиев Ф.Н.**, д.э.н., профессор, Казанский государственный аграрный университет

**Лопухова Н.В.**, к.э.н., доцент, Казанский (Приволжский) федеральный университет

**Батталова А.Р.**, к.э.н., доцент, Казанский (Приволжский) федеральный университет

**Камалова А.А.**, Казанский (Приволжский) федеральный университет

Аннотация: В условиях высокой информатизации общества для организаций очень важно использовать все возможности представить свою компанию для широкого круга потребителей. Сегодня сложно переоценить значение рекламы продукции, работ и услуг в социальных сетях. В связи с этим на практике возникают вопросы признания расходов на эту рекламу в бухгалтерском учете и для целей налогообложения.

Ключевые слова: реклама, социальные сети, налогообложение, расходы организации.

Научная специальность публикации: 08.00.01 – Экономическая теория.

Abstract: In conditions of high informatization of society, it is very important for organizations to use all the opportunities to present their company to a wide range of consumers. Today it is difficult to overestimate the importance of advertising products, works and services in social networks. In this regard, in practice, questions arise regarding the recognition of the costs of this advertising in accounting and for tax purposes.

Keywords: advertising, social networking, taxation, the expenses of the organization.

Информатизация общества сегодня – это неизбежно динамично развивающийся процесс. Определяющим фактором при этом является развитие современных информационных технологий. События, происходящие сейчас в мире, также способствуют уходу в онлайн значительного блока обмена информацией не только между физическими лицами, но и между компаниями, между компаниями и физическими лицами – потребителями продукции, товаров, работ и услуг. Все это вынуждает компании развивать такое направление, как реклама на сайтах и в социальных сетях. Что же такое реклама? И является ли рекламой с точки зрения законодательства, бухгалтерского учета и налогообложения реклама в соцсетях? Реклама – это платное, однонаправленное и неличное обращение, осуществляемое через СМИ и другие формы коммуникации, имеющее своей целью заставить потребителей выполнить желаемое рекламодателем действие [9]. Понятие «рекламы» в бухгалтерском учете определяется Федеральным зако-

ном №38 «О рекламе» [2]. В соответствии с Федеральным законом: «реклама – это информация, распространенная любым способом, в любой форме и с использованием любых средств, адресованная неопределенному кругу лиц и направленная на привлечение внимания к объекту рекламирования, формирование или поддержание интереса к нему и его продвижение на рынке». Интернет стал неотъемлемой частью нашей жизни. Если потребитель хочет купить что-то, то, как правило, сначала обращается к интернету, чтобы выбрать лучший продукт, сравнить цены на него у различных продавцов. Поэтому сегодня ни одна компания или индивидуальный предприниматель в своей деятельности не обходится без интернета. Для повышения эффективности продаж создаются сайты, оплачивается реклама в поисковых системах, в интернет-сервисах, на маркетплейсах. Однако, постепенно компании расширяют свои возможности, размещая рекламу в соцсетях. В таблице 1 представлены основные типы социальных сетей.

Таблица 1 - Классификация социальных сетей

Типы социальных сетей	Примеры социальных сетей
Контактные социальные сети	«ВКонтакте», «Одноклассники», Facebook, «Мой Мир»
Блог-платформы	«LiveJournal», «LiveInternet», «blogs.mail.ru»
Автономные блоги (Standalone)	Facebook.com
Микроблоги	Twitter.com
Тематические социальные сети:	- дейтинг (свидания): mamba.ru; loveplanet.ru; 24open.ru - музыка: last.fm, kroogi.com, MySpace.com - профессиональные социальные сети – Professional.ru, MoiKrug.ru, LinkedIn.com - разные: lookatme.ru, mirtesen.ru, roem.ru и др. - нишевые социальные сети: Хабрахабр, drugme, geni и др. - другие: IT/Телеком; FMCG; Retail; гос.структуры; медицина; страхование; финансы; шоу-бизнес
Форумы	О здоровье, форум ВУЗа, маркетинговый форум и пр.
Видеохостинги	Youtube, Rutube, Smotri.com, ВКонтакте.
Фотохостинги	Flickr.com, Яндексфотки, photofile.ru, picasa.google.com
Социальные медиа	Newsland.com, News2.ru, Vott.ru, Picabu.ru
Социальные закладки	Memori.ru, BobrDobr.ru, MoeMesto.ru и др.

Виды рекламы в социальных сетях можно представить на рисунке 1. Рекламу в соцсетях обычно разделяют на две группы:

- открытую рекламу. К ней относятся такие форматы размещения информации, видя которые пользователь соцсети сразу понимает, что перед ним реклама;

- скрытую или по-другому нативную рекламу. Ее крайне сложно отличить от обычного контента пользователей социальной сети, и она на первый взгляд не имеет рекламного характера.

К основным видам таргетированной рекламы относят: географический таргетинг; поведенческий таргетинг; таргетинг по интересам; временной таргетинг; социально-демографический таргетинг.

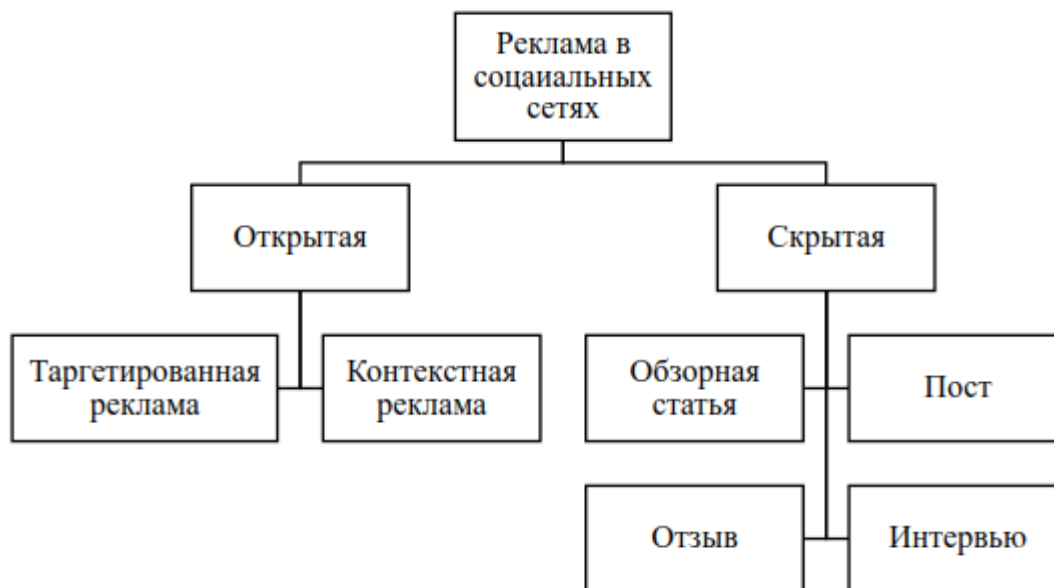


Рисунок 1 - Виды рекламы в социальных сетях

Открытая реклама, как правило, размещается по договору, оплачивается и подтверждается документально. То есть она соответствует требованию статьи 252 НК РФ о документальном подтверждении расходов. В то же время здесь возникает вопрос ее соответствия условиям признания рекламы. Например, настройка таргетированной рекламы в социальных сетях дает возможность выделить группы пользователей, с учетом их возраста, пола, места жительства и даже личных интересов, делая возможности рекламы просто неограниченными. Однако, для признания расходов на рекламу в налоговых целях должны выполняться следующие условия:

- реклама должна быть адресована неопределенному кругу лиц;
- реклама должна быть направлена на привлечение внимания к объекту рекламирования, на формирование и поддержание к нему интереса, на его продвижение на рынке [2].

Условие о предназначении рекламы неопределенному кругу лиц означает отсутствие в рекламе указания на конкретных лиц, для которых реклама создана и на восприятие которых направлена. ФАС в Письме от 20.06.2018 обозначила, что если рекламная информация представляет интерес и доступна также и для иных лиц, а не только для входящих в ее целевую аудиторию, то направленность такой рекламы выходит за пределы целевой аудитории и относится к неопределенному кругу лиц [4].

При размещении рекламной информации в соцсетях это первое условие выполняется: имея некую целевую аудиторию, информация формирует интерес у неопределенного круга лиц, то есть выходит за пределы своей целевой аудитории, а значит, является рекламой и может учитываться в расходах для целей налога на прибыль. Второе условие здесь выполняется по умолчанию.

Скрытая реклама вызывает много вопросов со стороны контролирующих органов. В 2014 году был принят Федеральный закон от 05.05.2014 N 97-ФЗ, которым к крупнейшим социальным интернет-ресурсам, таким как «ВКонтакте», «Яндекс», Mail, Facebook и другим, присоединились и блогеры. Владельцы таких страниц в Интернете регистрируются в реестре Роскомнадзора [3]. Роскомнадзор является не единственным органом, который контролирует информацию в соцсетях.

Налоговая служба при проверке правомерности отнесения расходов на рекламу в соцсетях для целей

налога на прибыль в состав рекламных расходов, как правило, настаивает на том, что расходы на скрытую рекламу можно признать рекламными, только если эта информация содержит соответствующую пометку - «на правах рекламы». Однако, даже когда пометки нет, а рекламные цели явно следуют из содержания самой размещенной информации, судьи зачастую становятся на сторону налогоплательщика, считая возможным индивидуальный подход к каждому размещенному материалу.

Так как эта ситуация является спорной, компании лучше еще до размещения скрытой рекламы в соцсетях обосновать ее необходимость во внутренних бизнес-документах, таких как стратегия развития компании, маркетинговый план, рекламная политика. В этих документах необходимо представить обоснование использования для продвижения товаров, услуг скрытой рекламы в соцсетях и ее стоимость. И до, и после размещения рекламной информации возникает составить следующие документы:

- приказ руководителя о проведении рекламной кампании в соцсетях и назначении ответственного сотрудника;
- план размещения открытой и скрытой рекламы в соцсетях, список конкретных мероприятий;
- договор об оказании рекламных услуг;
- акт об оказанных услугах;
- документы о размещении рекламы в соцсети (например, отчет о размещении рекламы, снимки экрана - скриншоты с интернет-страниц с баннером организации);
- документы об оплате рекламных услуг.

Если компания размещает рекламную информацию через личный аккаунт сотрудника, и он оплачивает ее своей картой или корпоративной картой, тогда сотрудник составляет авансовый отчет и прикладывает к нему подтверждающие документы. Именно так мы сможем доказать, что расходы осуществлены в интересах компании, а не в интересах подотчетного лица, иначе налоговая служба может заставить удержать у работника НДФЛ и доначислить страховые взносы. Однако, в этом случае не получится учесть это в расходах компании для целей налога на прибыль. К сожалению, Facebook, не предоставляет полноценных документов со всеми обязательными реквизитами. Более того, компания-рекламодатель становится налоговым агентом по НДС, то есть когда платеж произведен подотчетным лицом как платеж от имени и в интересах компании – компания должна

заплатить НДС, поскольку Фейсбук не зарегистрирован в России, является иностранной организацией. В итоге такой вариант отражения сумм в учете становится невыгодным [5].

В этом случае наиболее безопасный вариант списания стоимости рекламы в расходы: пользоваться услугами официальных партнеров сети Фэйсбук (например, таких как Aitarget и eLama). Здесь есть как плюсы, так и минусы. Преимуществом является то, что с компанией заключают официальный договор (а он имеет наивысшую силу), и компания сможет оплачивать услуги со своего расчетного счета, а также получать все необходимые оправдательные документы. Однако, недостатком является то, что услуги официальных партнеров недешевые. Более того, у многих рекламных агентств существуют ограничения на минимальный рекламный бюджет, поэтому это стоит заранее оговаривать. Надлежащим образом документально подтвержденные расходы на рекламу в социальных сетях фиксируются в учете, как расходы на рекламу. Согласно ст. 264 НК РФ для целей налогообложения такие расходы признаются ненормируемыми и учитываются в полном объеме. Ненормируемые расходы представлены следующими видами [6]:

1) расходы на рекламные мероприятия: через средства массовой информации (в том числе объявления в печати, передача по радио и телевидению), через информационно-телекоммуникационные сети, при кинообслуживании и видеообслуживании;

2) расходы на световую, иную наружную рекламу, включая изготовление рекламных стендов и рекламных щитов;

3) расходы на участие в выставках, ярмарках, экспозициях, на оформление витрин, выставок-продаж, коммат образцов и демонстрационных залов, на уценку товаров, полностью или частично потерявших свои первоначальные качества при экспонировании, на изготовление рекламных брошюр и каталогов.

Возрастающая с годами информатизация общества, повсеместное распространение удаленной работы и увеличение объема заказа товаров, работ и услуг в интернете – все эти факторы создают существенные предпосылки к размещению и продвижению рекламы в соцсетях для юридических лиц. Систематизация такой рекламы в зависимости от вида ее представления и площадок размещения позволяет выработать верные не противоречащие законодательству подходы к ее отражению в бухгалтерском и налоговом учете. Тогда, еще до размещения рекламы организация сможет оценить финансовые последствия и выбрать оптимальный с точки зрения признания в расходах вариант. Большое значение для обоснованности расходов на рекламу в соцсетях имеет их соответствующее документирование, особенно, когда речь идет о скрытой рекламе или размещении рекламы у иностранного агента.

#### Библиографический список

1. Налоговый кодекс Российской Федерации часть 2: [Электронный ресурс] // Справочно- правовая система «Консультант плюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/) (дата обращения: 27.11.2020).
2. Федеральный закон «О рекламе» от 13.03.2006 N 38-ФЗ: [Электронный ресурс] // Справочно- правовая система «Консультант плюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_58968/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/) (дата обращения: 27.11.2020).
3. Федеральный закон от 05.05.2014 N 97-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» и отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам упорядочения обмена информацией с использованием информационно-телекоммуникационных сетей»: [Электронный ресурс] // Справочно- правовая система «Консультант плюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_162586/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162586/) (дата обращения: 27.11.2020).
4. Письмо ФАС от 20.06.2018 N АД/45557/18: [Электронный ресурс] // Справочно- правовая система «Консультант плюс» - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_300620/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_300620/) (дата обращения: 27.11.2020).
5. Бухгалтерия.ru. Учет расходов на рекламу в социальных сетях [Электронный ресурс] // 2012. 1 декабря. URL: <https://www.buhgalteria.ru/news/uchet-raskhodov-na-reklamu-v-sotsialnykh-setyakh.html> / (дата обращения: 7.10.2020).
6. Glavkniga.ru. Реклама в соцсетях: включаем в налоговые расходы [Электронный ресурс] // 2019. 23 августа. URL: [https://glavkniga.ru/elver/2019/17/4332-reklama\\_sotssetjakh\\_vkluchaem\\_nalogovie\\_raskhodi.html](https://glavkniga.ru/elver/2019/17/4332-reklama_sotssetjakh_vkluchaem_nalogovie_raskhodi.html) / (дата обращения: 27.11.2020).

#### References

1. Nalogovyy kodeks Rossijskoj Federacii chast 2: [Elektronnyj resurs] // Spravochno- pravovaya sistema «Konsultant plyus» - Rezhim dostupa: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/) (data obrashcheniya: 27.11.2020).
2. Federalnyj zakon «O reklame» ot 13.03.2006 N 38-FZ: [Elektronnyj resurs] // Spravochno- pravovaya sistema «Konsultant plyus» - Rezhim dostupa: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_58968/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_58968/) (data obrashcheniya: 27.11.2020).
3. Federalnyj zakon ot 05.05.2014 N 97-FZ «O vnesenii izmenenij v Federalnyj zakon «Ob informacii, informacionnyh tekhnologiyah i o zashchite informacii» i otdelnye zakonodatelnye акты Rossijskoj Federacii po voprosam uporyadocheniya obmena informaciej s ispolzovaniem informacionno-telekommunikacionnyh setej»: [Elektronnyj resurs] // Spravochno- pravovaya sistema «Konsultant plyus» - Rezhim dostupa: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_162586/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162586/) (data obrashcheniya: 27.11.2020).
4. Pismo FAS ot 20.06.2018 N AD/45557/18: [Elektronnyj resurs] // Spravochno- pravovaya sistema «Konsultant plyus» - Rezhim dostupa: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_300620/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_300620/) (data obrashcheniya: 27.11.2020).
5. Buhgalteriya.ru. Uchet raskhodov na reklamu v socialnyh setyah [Elektronnyj resurs] // 2012. 1 dekabrja. URL: <https://www.buhgalteria.ru/news/uchet-raskhodov-na-reklamu-v-sotsialnykh-setyakh.html> / (data obrashcheniya: 7.10.2020).
6. Glavkniga.ru. Reklama v socsetyah: vključaem v nalogovye raskhody [Elektronnyj resurs] // 2019. 23 avgusta. URL: [https://glavkniga.ru/elver/2019/17/4332-reklama\\_sotssetjakh\\_vkluchaem\\_nalogovie\\_raskhodi.html](https://glavkniga.ru/elver/2019/17/4332-reklama_sotssetjakh_vkluchaem_nalogovie_raskhodi.html) / (data obrashcheniya: 27.11.2020).

## ПРИМЕНЕНИЕ ДИВИДЕНДНОЙ СТРАТЕГИИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ НА ФОНДОВОМ РЫНКЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ

Панышев А.И., к.с.-х.н., доцент, Пермский ГАТУ

Аннотация: В настоящем исследовании поставлена актуальная проблема применения дивидендной стратегии инвестирования на фондовом рынке Российской Федерации в условиях современного состояния рынка банковских вкладов, а также государственного регулирования и стимулирования участия населения в инвестициях на рынке ценных бумаг в частности и фондовом рынке вообще. В качестве научной гипотезы было протестировано предположение о том, что несмотря на большой приток капитала на фондовые рынки и так называемого эффекта «перекупленности» акций российских эмитентов, можно воспользоваться дивидендной стратегией и получать доход существенно превышающий проценты по банковским вкладам при среднем инвестиционном риске. Для достижения целей исследования автором был проведен анализ существующих акций эмитентов Российской Федерации по секторам экономики, после чего был проведен их отбор по критериям дивидендной доходности и стабильности выплат. Основным выводом, резюмирующим итоги данного исследования, стало подтверждение протестированной гипотезы о том, что дивидендная стратегия в настоящий период применима и потенциально эффективна.

Ключевые слова: акции, дивидендная доходность, стабильность выплат.

Научная специальность публикации: 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит.

Abstract: This study poses the urgent problem of applying a dividend investment strategy in the stock market of the Russian Federation in the context of the current state of the bank deposit market, as well as state regulation and stimulation of public participation in investments in the securities market in particular and the stock market in general. As a scientific hypothesis, we tested the assumption that despite a large inflow of capital to the stock markets and the so-called “overbought” effect of shares of Russian issuers, one can use a dividend strategy and receive income significantly exceeding the interest on bank deposits when average investment risk. To achieve the objectives of the study, the author analyzed the existing shares of issuers of the Russian Federation by sectors of the economy, after which they were selected according to the criteria of dividend yield and stability of payments. The main conclusion summarizing the results of this study was the confirmation of the tested hypothesis that the dividend strategy is currently applicable and potentially effective.

Keywords: shares, dividend yield, payout stability.

Финансово-кредитная политика государства за последние годы привела к существенному изменению поведения граждан на финансовом рынке. Если раньше уровень финансовой грамотности большинства россиян сводился к простой модели сбережения, накопления и преумножения свободных средств предполагающей использование самого простого и консервативного инструмента – банковского вклада, то в настоящий момент ситуация кардинально меняется. Последовательное смягчение кредитной политики мегарегулятором финансового рынка страны –

Центральным Банком Российской Федерации, привело к снижению процентных ставок по вкладам, что сделало их малоинтересными для многих слоев населения. Параллельно с понижением ключевой ставки ЦБ активное развитие получили пропагандируемые и поддерживаемые государством так называемые ИИС – индивидуальные инвестиционные счета.

Подтверждением тенденций развития фондового рынка Российской Федерации и всплеска интереса физических лиц к инвестированию является статистика по клиентам Московской Биржи (рисунок 1).

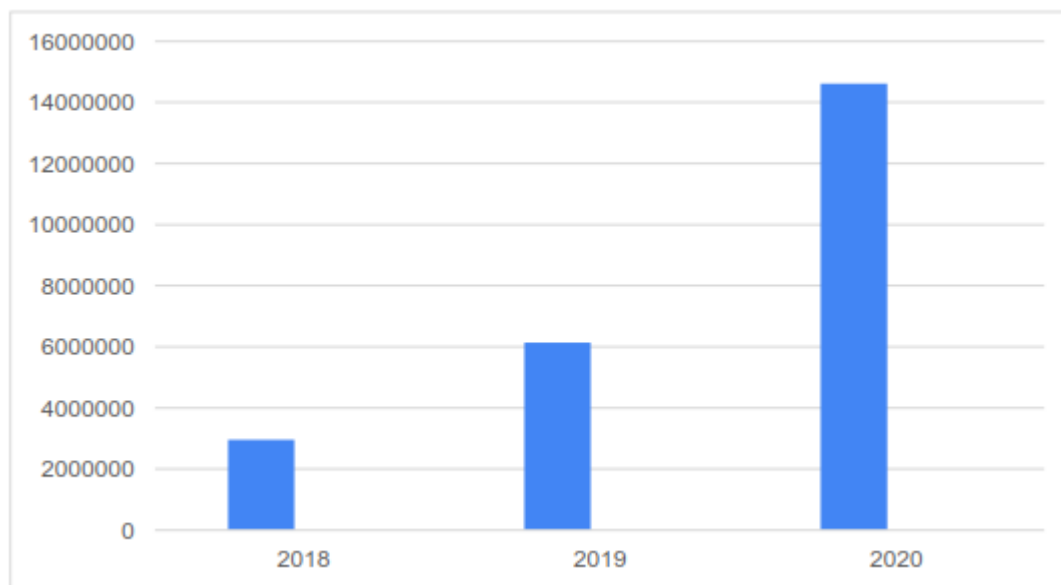


Рисунок 1 – Динамика клиентов (физических лиц) Московской Биржи

За последние три года произошло практически пятикратное увеличение количества открытых брокерских счетов с менее чем трех миллионов в 2018 году до 14,3 миллионов по итогам 2020 года [1].

В связи с вышеизложенным, автору представляется актуальной тематика изучения возможностей инвестирования в рынок ценных бумаг на основе использования среднерисковой стратегии дивидендной доходности

Методика. Целью настоящего научного исследования стала оценка современного состояния рынка акций и возможностей инвестирования в них с целью получения дивидендного дохода. Научной гипотезой аналитического исследования автора стало предположение о наличии имеющихся возможностей получения стабильного консервативного и при этом экономически обоснованного дохода на рынке акций Российской Федерации в виде дивидендов. Для тестирования научной гипотезы и достижения поставленной цели были использованы различные методы научных экономических исследований, в том числе: монографические исследования, диалектический метод, методы анализа и синтеза, а также инструменты математической статистики [2, стр. 39].

Результаты. Для целей данной статьи под дивидендной стратегией инвестирования автор понимает приобретение акций не со спекулятивными целями, а с главной целью получения на них дивидендного процентного дохода. Именно данная стратегия вложений в акции является наиболее безопасной, менее зависящей от колебаний курсов данной ценной бумаги, что делает ее вполне подходящей для среднесрочных и даже (с оговорками) долгосрочных вложений. При этом важно также понимать, что дивидендный доход относится к числу видов пассивного дохо-

да, что также является несомненным преимуществом рассматриваемой стратегии инвестирования [3].

Существует множество рекомендуемых стратегий инвестирования, например вложения в акции так называемых дивидендных аристократов, вложения в акции с низкой стоимостью на рынке или приобретение акций имеющих низкую волатильность [3]. При этом необходимо понимать, что вложения в акции являются рискованными инвестициями и требуют всесторонней оценки и взвешенного анализа.

Сегодня на Московской бирже котируются акции порядка восьмидесяти компаний, условно разбитые по таким секторам экономики как: нефтегазовый, финансовый, телекоммуникации, розничная торговля, горно-металлургический, химическая промышленность, строительство, транспорт, электрогенерация, электросети, сельское хозяйство и т.д. Поэтому выбор акций для инвестирования требует применения специальных методик. В данном случае автор положил в основу отбор акций по таким критериям, как дивидендная доходность и стабильность выплаты дивидендов. Для этого предварительно по секторам была проведена работа по отбору подходящих эмитентов по секторам экономики и проанализированы текущие котировки их акций, а также проведен ретроспективный анализ доходности и стабильности выплат дивидендов по акциям (таблица 1).

Таблица 1 – Анализ дивидендной доходности акций на рынке РФ

Наименование ПАО и акции	Котировка	Дивиденды за 12 месяцев	Дивидендная доходность	Стабильность выплаты дивидендов	Рекомендуемое действие
Магнит	5037,5	402,31	7,99%	Стабильно	Включить в инвестиционный портфель
НКНХ привилегированные	81,5	9,07	11,13%	Стабильно	
Globaltrans	515,05	93,1	18,08%	Стабильно	
Энел	0,92	85	9,24%	Стабильно	Рассмотреть возможность приобретения в случае роста дивидендной доходности
МТС	335,6	29,5	8,79%	Стабильно	
Башнефть привилегированные	1200	107,81	8,98%	Стабильно	
Сбербанк привилегированные	247,56	18,7	7,55%	Стабильно	
Детский мир	141,16	10,58	7,50%	Стабильно	
Северсталь	1296,2	106,39	8,21%	Стабильно	
Новолипецкий металлургический комбинат	211,24	17,51	8,29%	Стабильно	
Магнитогорский металлургический комбинат	52,41	3 943	7,52%	Стабильно	
Акрон	6098	533	8,70%	Стабильно	
Etalon Group PLC	135,8	12	8,84%	Стабильно	
Ленэнерго, LSNGP	159,3		8,60%	Стабильно	Не рассматривать введение данных акций в инвестиционный портфель
ФСК ЕЭС	0,22		8,40%	Стабильно	
НМТП	8,29	1,35	16,28%	Нестабильно	
ТГК-1	0,01		9,00%	Нестабильно	
Россети, RSTIP	2 139		12,60%	Нестабильно	
МРСК Волги	0,07		9,40%	Нестабильно	
QIWI	775	768 895	9,92%	Нестабильно	

Применяемая автором методика привела к предварительному отбору акций 20 эмитентов, из которых, на данном примере 5 бумаг в силу их нестабильности нельзя рассматривать в качестве претендентов на вхождение в гипотетический портфель условного инвестора физического лица. 4 бумаги: Магнит, Нижнекамскнефтехим, Globaltrans и Энел можно рекомендовать в портфель дивидендного инвестора как удовлетворяющие по критериям и доходности и надежности (стабильности выплат). Акции 11 других компаний могут быть потенциально интересны инвестору при условии снижения котировок.

Выводы.

В настоящий период развитие фондового рынка в Российской Федерации переживает настоящий бум,

что обусловлено целым комплексом мер финансового мегарегулятора. Даже события, произошедшие на бирже весной 2020 года в результате финансового кризиса не отпугнули инвесторов, а наоборот, подтолкнули их к необходимости участия своими сбережениями на фондовом рынке.

Одной из стратегий, которую могут применять современные инвесторы, может быть стратегия так называемой дивидендной доходности, позволяющей обеспечить доход вдвое превышающий процентные доходы по банковским вкладам при среднем уровне риска. Естественно, что риски падения стоимости акций, отмены или уменьшения дивидендных выплат и прочие рыночные предпринимательские риски несет в данном случае сам инвестор.

**Библиографический список**

1. Статистика по клиентам// Режим доступа: <https://www.moex.com/s719> (дата обращения 29.01.2021).
2. Катлишин О.И. Уровень финансирования из федерального бюджета как оценка состояния и развития агропромышленного комплекса Прикамья// Финансовая экономика. – 2020. – № 6. – с. 39-42.
3. Дивидендная доходность// Режим доступа: <https://a2-finance.com/ru/posts/dividendnaya-dohodnost> (дата обращения 29.01.2021).
4. Топ 6 дивидендных стратегий инвестиций. Доходность. Риски. // Режим доступа: <https://finzz.ru/top-strategij-investicij-v-dividendnye-akcii.html> (дата обращения 29.01.2021).

**References**

1. Statistika po klientam// Rezhim dostupa: <https://www.moex.com/s719> (data obrashcheniya 29.01.2021).
2. Katlishin O.I. Uroven finansirovaniya iz federalnogo byudzheta kak ocenka sostoyaniya i razvitiya agropromyshlennogo kompleksa Prikamya// Finansovaya ekonomika. – 2020. – № 6. – s. 39-42.
3. Dividendnaya dohodnost// Rezhim dostupa: <https://a2-finance.com/ru/posts/dividendnaya-dohodnost> (data obrashcheniya 29.01.2021).
4. Top 6 dividendnyh strategij investicij. Dohodnost. Riski. // Rezhim dostupa: <https://finzz.ru/top-strategij-investicij-v-dividendnye-akcii.html> (data obrashcheniya 29.01.2021).

## ФИНАНСОВАЯ СИСТЕМА КАК ЧАСТЬ «КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»

**Пичугин С.И.**, финансовый директор, ООО «Апейрон»  
**Привезенцева С.В.**, старший преподаватель, НИУ МГСУ

Аннотация: Представлено описание коммерческой организации, как финансовой системы. Для этого проанализированы понятия элемента, цели и вообще понятия системы, в общем. Описана структура коммерческой организации, как части системы из каких элементов она состоит и какие у неё жизненные циклы. Структура коммерческой организации сопровождается определенной деятельностью и взаимодействует с внешней средой. Финансовая система представлена как цикл, с совокупностью различных подсистем.

Ключевые слова: Система, анализ, элемент, задачи, суперсистема, подсистема, отчет, связи, учёт.

Научная специальность публикации: 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит, 08.00.01 – Экономическая теория.

Abstract: An important role in achieving the goal of the supersystem, albeit more indirect, in contrast to the direct effect of the results of sales, production or purchases, is played by the Financial or Economic system. What is more a Commercial organization - a system or a set of systems (supersystem). What is the structure of a commercial organization, as part of the system and what are its inherent elements, goals and life cycles. The financial system is not just a set or a set, it is orderliness and integrity, there is a clear structure, is accompanied by certain activities and interacts with the external environment.

Keywords: System, analysis, element, tasks, supersystem, subsystem, report, communication, accounting.

Основной целью и задачей любой коммерческой организации, в первую очередь, всегда является получение прибыли, на это направлена ее деятельность и к этому она стремится. Прибыль (цель) - это измеримый показатель, его можно посчитать, его можно "пощупать" и увидеть (виде денежных средств на своем счете в банке). Как конечный результат, ее можно сопоставить и сравнить с результатами других организаций, следовательно можно судить об эффективности работы или оценить степень достижения поставленных целей. При этом, коммерческая организация это не единичная (элементарная) сущность, это, в первую очередь, совокупность элементов, которые связаны между собой, взаимодействуют между собой и внешней средой, имеют одну общую цель и измеримый результат. Причем будь то крупный промышленный холдинг или небольшое предприятие и да же если это небольшой магазин на углу дома, где продавец, директор, начальник склада, бухгалтер - один человек и он же является собственником бизнеса. А раз Коммерческая организация это совокупность элементов и обладает результатом, тогда она является ничем иным, как - Системой. И подход к ее изучению, управлению, созданию и развитию, должен быть как к Системе. Хотя более правильно подходить определение надсистема или суперсистема, т.е. глобальная совокупность нескольких систем. Но с начала все же что такое понятие Системы и действительно ли оно подходит:

*Система — совокупность элементов, находящихся в определённых отношениях друг с другом и со средой*

*Л. фон Берталанфи*

Так это понятие трактует австрийский первооснователь обобщенной системной концепции под названием "Общая теория систем", Карл Людвиг фон Берталанфи.

Другими словами, система - это не просто множество или совокупность, это упорядоченность и целостность, есть четкая структура, сопровождается определенной деятельностью и развитием, взаимодействует с внешней средой и должна иметь измеримый результат.

Вернемся к вопросу, чем в большей степени является Коммерческая организация - системой или совокупностью систем (суперсистемой). Для начала, выделим несколько основных процессов происходящие в большинстве Компаний в том или ином виде. Процесс продажи продукции или оказания услуг, в нем, как правило, участвуют отдел продаж, отдел привлечения клиентов, маркетинговый отдел, рекламный

отдел. Другими словами отделы, которые контактируют, как и внутри Компании, но в первую очередь с внешней средой и их результат - проданная продукция или оказанная услуга. Конечно, в зависимости от размеров организации, отделов может быть множество, а может и один, но все же с несколькими сотрудниками или да же это может быть один человек, но роли и функции все равно остаются. Другими словами - есть элементы и результат. Процесс снабжения или закупки товаров, так же, как правило, участвует несколько отделов Компании, это и отдел снабжения, отдел логистики, хозяйственный отдел, порой да же секретариат или же сотрудник(и) исполняющие различные роли. Как и продажи, данный процесс аналогично формирует и протекает в среде со своими элементами, они взаимосвязаны и имеют общий измеримый результат - закупка товаров и/или обеспечение запасами организацию для ее жизнедеятельности. Процесс учета, в том числе финансовый. В нем задействованы отделы и/или роли по управленческому и бухгалтерскому учету, отражение и хронологическое протоколирование хозяйственных операций, учет по складам и на производстве, подведение итогов и формирование отчетности. И он то же протекает в среде, где взаимосвязанные элементы осуществляют сбор и анализ статистики по всей деятельности Компании, а измеримым результатом является итоговая отчетность. Не вдаваясь в более подробное описание, да бы не повторяться, так же существуют производственный или операционный процесс, работа дирекции, бюджетирование и планирование, работа с персоналом, юридическая деятельность, охрана, работа вспомогательных и контролирующих служб т.д. И эти отдельные процессы - системы, имеют существенно разный вид целей своей деятельности, к примеру, у одной это продажа, у другой отчетность, а третей охрана имущества. Они в достаточной мере обособлены и самостоятельны, т.е. учет может существовать независимо от того, есть ли охрана в компании, а продажи идут не смотря на наличие отдела кадров, было бы что продавать. Но они все равно не могут существовать друг без друга и только их совокупность дает глобальный результат - прибыль. При этом, если не выделять какие-то процессы в подсистемы, а рассматривать общую совокупность всех элементов, как одно целое, то, к примеру, работа финансиста, сбор данных для управленческого учета и работа бухгалтера для налогового учета, они достаточно схожи как и их результат. Набор процедур разный, но и в том и в другом случае цель - это отчетность, разного оформ-

ления с разной детализацией, но это некий документ или набор документов с подведенными итогами деятельности за определенный период. Опираясь на описанные доводы, получается что в Коммерческой организации, в том или ином виде, в зависимости от вида получаемого результата, вырисовываются подуровни или взаимосвязанные подсистемы, которые уже состоят из своих собственных элементов, а сама Компания, как совокупность, является суперсистемой. При этом размер организации не столь важен, если вспомнить магазин на углу дома, то трудяга в

одном лице, все равно осуществляет торговые операции, ведет записи по учету товара и подводит итоги, охраняет свой магазин и ремонтирует сломавшийся прилавок.

Немаловажная роль в достижении цели суперсистемой, хоть и более косвенная, в отличие от прямого эффекта от результатов продаж, производства или закупок, у Финансовой или Экономической системы. В общих чертах, без привязки к конкретной организации и ее размерам, можно описать и представить ее в виде циклического процесса (Рисунок 1):

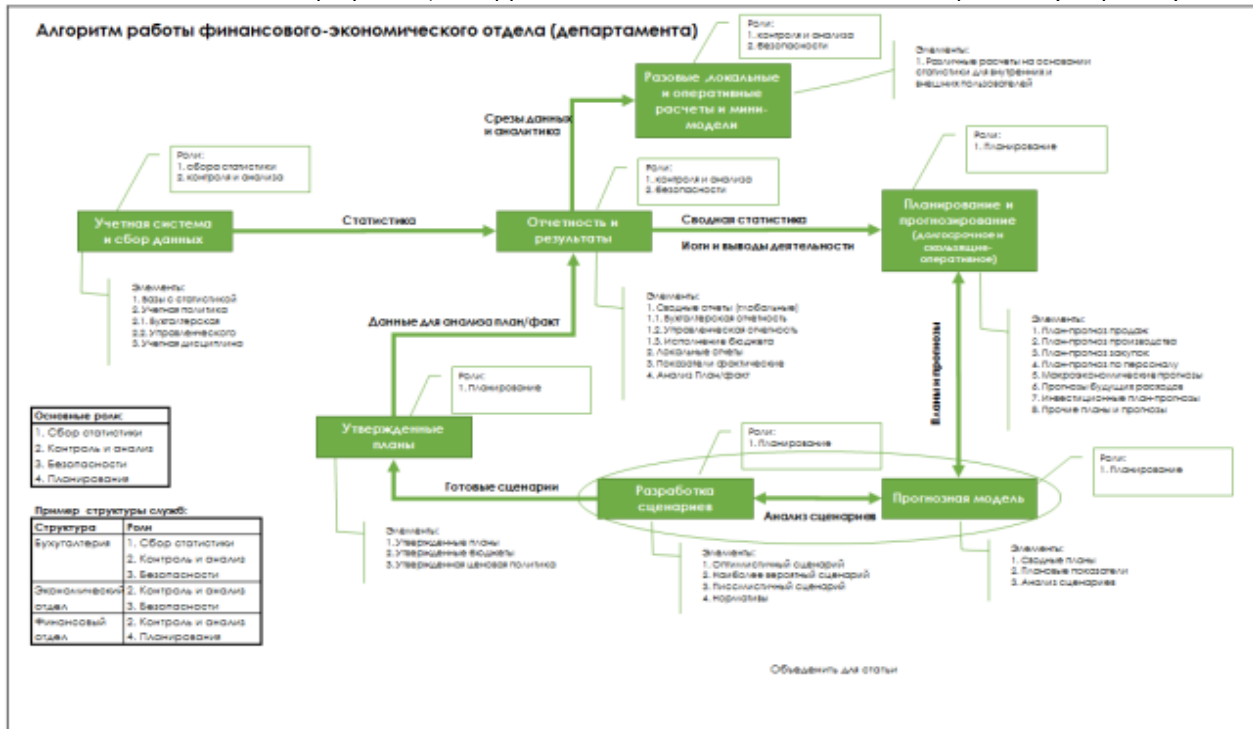


Рисунок 1 - Финансовая система как цикл.

Руководствуясь в первую очередь трудами Л. фон Бергаланфи, определение Система, в нашем случае Финансово-экономическая, включает в себя конкретный набор понятий и характеристик составляющих ее в целом. Остановимся подробнее на основных моментах в отношении нашего примера. В первую очередь - "Элемент системы":

*Элемент — предел членения системы с точки зрения аспекта рассмотрения, решения конкретной задачи, поставленной цели.*

Иначе говоря компоненты из которых состоит ее структура. На рисунке 1 таких элементов приведено шесть, четыре основных входящих в цикл:

1. Отчетность и фактические результаты.
2. Планирование и прогнозирование.
3. Анализ сценариев и разработка стратегии.
4. Утверждение планов и стратегии.

И два не входящих в общий цикл:

1. Учет и сбор данных.
2. Локальные и оперативные отчеты и справки

"Учет и сбор данных", это "сухая" регистрация и протоколирование всех хозяйственных операций в Компании. При этом важную роль тут играет присвоение аналитики, распределение зарегистрированных данных по регистрам (аллокация), своевременное и полное их отражение в временных периодах и их верификация. Правильное ведение сбора и распределения информации, даст возможность формировать качественную отчетность и доступ к ее анализу и расшифровке. На рисунке 1 этот элемент вынесен отдельно, так как он запускает и поддерживает движение общего цикла. С него начинается Система как таковая в целом.

Имея обработанные ретроспективные данные, разложенные "по полочкам", в ход ступает следующий элемент - "Отчетность и фактические результаты". Тут происходит работа с итогами, формируется и оценивается результат как подсистем, так и результат всей Суперсистемы, производится анализ план-факта, что хотели получить и что получили и т.д. Это момент изучения и синтеза среза деятельности всей Суперсистемы в целом. При этом, поток исходящих отчетов, выводов, справок можно разделить на две группы:

1. Основные отчеты, к примеру управленческая отчетность по финансовым результатам и показателям, баланс компании, налоговая отчетность и т.п.
2. Вспомогательные, такие как отчет по сегментам продаж, статистика сбоя производственной линии, количество брака в поставленном товаре и т.д.

Если первая группа отчетов и результатов важна для дальнейшей работы цикла и является генеральной отчетностью. То вторая группа, в качестве импульса системы, идет в сторону элемента "Локальные и оперативные отчеты и справки". Она, по большей части, обеспечивает информационную подпитку остальных подсистем организации. При этом ряд подобных отчетов и справок порой носит разовый характер, т.е. ответ на запрос Коммерческой системы по продажам продукта А в сегменте Y, или аналитическая записка Производственной системе, что был превышен норматив по браку и т.д. Получив генеральную отчетность, элемент "Планирование и прогнозирование" начинает сводить свои планы на будущее и корректировать существующие, опираясь на статистику и на свое виденье дальнейшего развития



среды, в том числе и окружающей. Этот элемент живет в тесном сотрудничестве с другими Системами организации и их роль в данный момент самая главная, так как различные планы связаны между друг другом, имеют последовательный характер и представляются в первую очередь другими службами. Это коллективный процесс всех ответственных участников Суперсистемы. К примеру, составив план по продажам, можно сформировать план производства, а из него и план закупки сырья и т.д. Собрав плановые данные, элемент "Анализ сценариев и разработка стратегии" начинает их составлять во одно целое, т.е. выстраивает прогнозную Суперсистему, как она будет выглядеть в будущем и какой у нее будет результат. Он, в первую очередь, взаимодействует с самой Суперсистемой и ее степенью удовлетворенностью и желаний на будущее. В данный момент проходит активный процесс по поиску решений оптимизации всей совокупности подсистем, проработка нескольких сценариев развития, как правило рассматривается с трех точек зрения - пессимистичный, оптимистичный и наиболее вероятный (или средний). План и прогнозы прорабатываются как с низу вверх, так и сверху в низ, могут быть скорректированы или изменены, но в итоге элемент ищет путь наиболее оптимального или комфортного достижения своего главного результата, корректируя результаты других систем. Проведя сценарное моделирование и найдя оптимальное решение по достижению генерального результата, скорректировав планы других Систем, элемент "Утверждение планов и стратегии", начинает процесс информирования остальных по выбранным и утвержденным Суперсистемой (ее руководством если быть точным) сценариям и стратегиям, какой она хочет быть в будущем и к чему необходимо стремиться ее подсистемам работая в совокупности. Это достаточно важный момент, что бы каждая подсистема четко знала свою роль в предстоящих действиях, а при отклонении от сценария, принимала все необходимые корректирующие действия. И после утверждения планов и корректировки курса, цикл запускается заново первоначальным элементом, придавая новый импульс. Роль Финансово-экономической системы, хоть и косвенная, но немаловажная, так как она отвечает за циркуляцию информации, в том числе между самой Суперсистемой и ее подсистемами, за диагностику и корректировку, за анализ сред внешних и внутренних. Но в конечном счете, ее роль - это формирование (подведение итогов, а не получение) генерального результата.

Возвращаясь к понятию Системы и ее характеристикам, описанные ранее элементы, связавшись в совокупность, теперь не существуют просто так обособленно друг от друга, а обладают между собой "Связями системы":

*Связь (отношение) — ограничение степени свободы элементов: элементы, вступая во взаимодействие (связь) друг с другом, утрачивают часть свойств или степеней свободы, которыми они потенциально обладали ранее; сама же система как целое при этом приобретает новые свойства.*

Другими словами, не обладая связями, Система теряет одно из главных своих свойств - целостность. Каждый элемент начинает свою работу только получив импульс от другого элемента и заканчивает передачей своего импульса следующему, как эстафетную палочку. При этом, они могут существовать отдельно и порой существуют, но связав себя они выдают новый, более качественный результат. Часто можно встретить, что в Компаниях, учет ведется отдельно от планирования и более того, раздельно. Бухгалтерия живет своей жизнью и трудится только ради отчетности перед государственными органами, как говорится "у нее своя кухня" и свой сбор данных.

А финансовая служба может быть раздроблена для производства, отдельно в коммерческом отделе и отдельно у управленцев. При этом, поскольку все они по сути занимаются сбором данных, то одни и те же действия и одна и та же обработка данных может производиться по несколько раз, когда можно это выполнить один раз, сразу и в полном объеме, но их работа не согласована и происходит лишняя трата энергии. Или планирование строится, не учитывая какие были результаты, а только от того, что хочет Суперсистема или как трактует внешняя среда, и не происходит дальнейшего анализа "а что если". При этом, после утверждения, остальные подсистемы остаются не в курсе, что им делать дальше - сверстали план продаж, утвердили и все, а производство свои задачи узнает по факту или закупки не могут отработать свои функции, так как не подготовлены денежные резервы и т.д. Элементы так или иначе, дают свои результаты, но связавшись в систему, они способны дать общую синергию. И важно, что бы элементы не своевольничали, выбываясь из общего ритма, а отработывали свою роль в алгоритме. Т.е. если нет статистики или она сформирована не в том виде, в котором она необходима, или нет достаточной степени детализации которая нужна, планирование и не надо начинать. Оно будет осуществляться не учитывая, а точнее не зная реальной картины. Поэтому формы передаваемых импульсов должны быть регламентированы и четко обозначены. И у элементов должны быть четко сформулированы границы области их работы, куда он не должен заходить, так Планирование и прогнозирование должно выдать свои планы на будущее, не занимаясь сценарным анализом, если составили прогноз продаж, то дальше должен быть составлен план производства, а из него уже план по закупкам и план по персоналу и т.д. Сценарное же моделирование можно проводить и корректировать планы (работа следующего элемента) только имея все планы. Если же составить план продаж, потом на стадии формирования плана производства начинать корректировать план продаж, учитывая какие-то производственные пожелания, потом шагнуть на уровень закупок, у которых так же свои факторы, от которых зависит комфортность работы, от закупок вернуться к производству и к продажам, спустится опять вниз и в конечном счете все корректировки не верны, так как генеральный результат не удовлетворяет Суперсистему. По этому с начала должен отработать алгоритм составления всех прогнозов, а уже после этого начинать сценарный анализ и корректировки всей совокупности планов.

Элементы, связанные между собой, получившие новый результат и синергию от своей работы, и называющиеся Системой, должны обладать следующим понятием - это "Структура системы":

*Структура — наиболее существенные компоненты и связи, которые мало меняются при текущем функционировании системы и обеспечивают существование системы и ее основных свойств. Структура характеризует организованность системы, устойчивую во времени упорядоченность элементов и связей.*

Перенос на наш пример, необходимо не просто взять разрозненные элементы, как-то их вместе связать, получить новый результат, при этом сразу после сбора статистики начать сценарный анализ, параллельно ожидать данные по прогнозам других подсистем, или все отчеты, справки пустить по общему каналу. Нужно все это сформировать в четкую общую структуру, в нашем случае это циклический процесс, импульс проходящий по нему (поддержание энергии в системе) формируется первоначальным элементом. Излишняя информация отсеивается и передается другим системам (не выбрасывается, а рассеивается), а по основному каналу идет главная, необходи-

мая информация не перегружая его и не вызывая излишнее напряжение. Поскольку одна из ролей Финансовой системы, это насыщение других подсистем информацией и сопоставление план-факта, то процесс должен быть не прерывным и постоянным, по этому он циклический. Структуры могут быть как и циклическими, так и линейными, разветвленными и т.д. Все зависит от того, какой вид результата нужен. А поток импульсов по ней должен проходить равномерно, не перегружая ее, и приводить к "Цели системы".

*Цель — сложное понятие, в зависимости от контекста и стадии познания имеющее разное наполнение: «идеальные устремления», «конечный результат», «побуждение к деятельности» и т.д.*

Другими словами можно сказать, что это то, ради чего существует Система. И в нашем примере, это в первую очередь насыщение информацией Суперсистему. Обеспечение своевременности, актуальности и достаточной степени полноты "без перегибов". Причем это не просто собранная статистика, это в первую очередь структурированные и проанализированные данные, сведенные отчеты, справки, какой-то некий документ, понятный и исчерпывающий для конечно пользователя. Причем как раз Финансовая система в организации отвечает за получение значения генерального результата - Прибыли. А правильно выстроенная стратегия и планы (или вовремя скорректированные) обеспечивают повышение эффективности получения этого результата. Ее влияние на результат косвенный, т.е. она направляет или корректирует другие системы, отмечает им ориентиры и очерчивает главные задачи. Она не ставит задачу коммерческой службе, что и сколько нужно продать, она корректирует направление их вектора, что бы достичь нужной точки.

Ну и раз это Система, то она обладает "Жизненным циклом":

*Жизненный цикл — стадии процесса развития системы, начиная с момента возникновения необходимости в такой системе и заканчивая её исчезновением.*

Про Финансовую систему необходимо немного конкретизировать данное определение. Она начинается с импульс от первичного элемента и заканчивается вернувшись в исходную позицию. Оработав свой алгоритм и выдав результат, возвращается в исходное состояние, ожидая, когда первоначальный элемент накопит в себе энергии и даст новый импульс (соберет информацию), к примеру закончится отчетный период и все первичные документы будут обработаны. Жизненный цикл протекает как правило регламентировано по срокам и времени, так как в ее деятельности задействованы остальные подсистемы, она не должна им мешать или вызывать сильное отвлечение, но и о своевременности необходимо помнить. Периоды сдачи отчетности в налоговую законодательно утверждены. Управляющим отчетность так

же немаловажно, что бы вовремя корректировать действия. А план на второй квартал должен быть сделан в первом, да еще его необходимо успеть проанализировать и утвердить, но если коммерческий директор будет занят только планированием, то упустит свою работу.

И как и любая другая система входе своей деятельности она подвержена "Эволюции, развитию системы":

*Развитие, эволюция — закономерное изменение системы во времени, при котором может меняться не только её состояние, но и физическая природа, структура, поведение и даже цель.*

В ходе укрупнения Суперсистемы, увеличения объема проходимой информации, Финансовая система эволюционирует и более того, обязана это делать. Как правило, начинается она все же с разрозненных элементов, прежде чем стать самостоятельной - бухгалтерия отдельно, финансовая служба отдельно да и планирование живет какой-то своей жизнью. Но рано или поздно эти элементы объединяются (точнее их объединяют) и должны развиваться по мере развития всей Суперсистемы. И постоянно эволюционировать, совершенствоваться, оптимизироваться. Образуется новые элементы, например может появиться элемент "Контроль экономической безопасности", "Бюджетирование", "Проведение макроэкономических исследований" и т.д. Так же как могут смениться цели, начиная от просто сбора данных и насыщения информацией, фокус может смениться в сторону контролирующей функции или анализ и управление рисками. Может появится ответственность в процессе, как "Инвестиционный комитет по проектам компании" или "Управление корпоративными финансами". Следовательно, отсюда важный момент, что Финансовая система должна меняться одновременно с развитием Коммерческой организации, если же это не произойдет, то в скором времени наступит нехватка информации у подсистем и потеря контроля. В Коммерческой организации для достижения ее генерального результата необходима Финансовая система, потому что именно она в конечном счете рассчитывает этот результат, но самое главное анализирует его, проводит самооценку, позволяя развиваться. Она насыщает информацией остальные подсистемы. И ее управленец в первую очередь должны уметь не только выстраивать Систему или ее поддерживать, но и развивать дальше. Если Финансовая система просто работает без изменений, да же если "как часы", а Компания при этом набирает обороты, то рано или поздно она будет не эффективна. Импульс проходящий по ней должен давать качественный результат, но он и не должен ее перенапрягать. От нее зависит здоровье Компании, а следовательно и эффективность. По этому, да же если она раздроблена на элементы, Суперсистема рано или поздно все равно стремится ее выделить в самостоятельную подсистему.

#### Библиографический список

1. Берталанфи Л. фон. Общая теория систем – критический обзор // Исследования по общей теории систем: Сборник переводов / Общ. ред. и вст. ст. В. Н. Садовского и Э. Г. Юдина. – М.: Прогресс, 1969. С. 23–82. РМBOOK
2. Черняк Ю. И. Системный анализ в управлении экономикой. — М.: Экономика, 1975. — 191 с.
3. Учеб. пособие / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. — М.: Финансы и статистика, 2006. – 848 с.: ил. ISBN:5-279-02933-5

#### References

1. Bertalanfi L. fon. Obshchaya teoriya sistem – kriticheskiy obzor // Issledovaniya po obshchej teorii sistem: Sbornik perevodov / Obshch. red. i vst. st. V. N. Sadovskogo i E. G. YUdina. – M.: Progress, 1969. S. 23–82. РМBOOK
2. CHernyak YU. I. Sistemnyj analiz v upravlenii ekonomikoj. — M.: Ekonomika, 1975. — 191 s.
3. Ucheb. posobie / Pod red. V.N. Volkovoj i A.A. Emelyanova. — M.: Finansy i statistika, 2006. – 848 s.: il. ISBN:5-279-02933-5

## ИНВЕСТИЦИОННЫЙ АРБИТРАЖ КАК МЕХАНИЗМ РАЗРЕШЕНИЯ СПОРОВ

Пряженников И.И., Дальневосточный федеральный университет

Аннотация: Предметом исследования является природа инвестиционного арбитража в качестве механизма разрешения споров. В работе проанализированы основные виды инвестиционных арбитражей и доктрина отечественных ученых-цивилистов. Целью исследования является рассмотрение проблем деятельности инвестиционных арбитражей. Методологическую базу составили такие методы, как обобщение, анализ, формально-юридический. На основе проведенной работы определяется, какие характерные черты присущи тем или иным арбитражным учреждениям.

Ключевые слова: инвестиционный арбитраж, инвестиционные споры, инвестиции, арбитраж ad hoc, Вашингтонская конвенция.

Научная специальность публикации: 12.00.03 — Гражданское право; предпринимательское право; семейное право; международное частное право.

Abstract: The study subject is the nature of investment arbitration as a dispute resolution mechanism. The paper analyzes the main types of investment arbitration and the doctrine of domestic civil scientists. The purpose of the study is to consider the problems of the activity of investment arbitrations. On the basis of the work carried out, it is determined what characteristics certain arbitration institutions have.

Keywords: investment arbitration, investment disputes, investment, ad hoc arbitration, Washington Convention.

Процессы глобализации и активного экономического сотрудничества с каждым годом вовлекают все больше государств в различные отношения, связанные с деятельностью международных арбитражей. По данным Конференции ООН по торговле и развитию, на 2013 г. 93% международных инвестиционных договоров содержат оговорку о рассмотрении споров в инвестиционном арбитраже [1].

У востребованности инвестиционного арбитража при взаимодействии между иностранным инвестором и государством-реципиентом капитала имеется несколько причин [2]:

- обращение с целью защиты нарушенных прав инвестора в судебные органы принимающего государства часто связано с определенной предвзятостью национальных судов к иностранцам. Наиболее остро данная особенность проявляется в государствах, в которых существует зависимость судебной системы от органов исполнительной власти;

- дипломатические методы урегулирования разногласий подразумевают вовлечение обоих государств в конфликт, который может спровоцировать межгосударственные противоречия, по своей значимости превышающие интересы отдельно взятого инвестора.

Нынешние разбирательства в сфере инвестиционного арбитража признано считать смешанными из-за состава субъектов-участников, объединяющего как государство, так и частных лиц в рамках одного процесса. Данный вид разбирательств необходимо ограничивать от классических межгосударственных арбитражей, так и сугубо частноправовых споров, которые разрешаются по процедурам международного коммерческого арбитража, стороны которого являются равными субъектами.

Важно отметить, что международный инвестиционный арбитраж уполномочен рассматривать лишь те категории дел, которые возникают из инвестиционных правоотношений, что позволяет говорить об отличии инвестиционного арбитража от коммерческого [3]. Иными словами, в основе критериев различия инвестиционного арбитража от международного коммерческого арбитража лежат категории характера спора и субъектов данного спорного правоотношения.

В случае проведения арбитража по процедуре ad hoc у сторон существует возможность контроля всех аспектов разбирательства: самостоятельно определить, где состоится рассмотрение дела, указать на право, подлежащее применению, оговорить с арбитрами, какие процессуальные правила смогут они принимать и прочее. Однако значительным минусом

арбитражей ad hoc считается, что в большинстве случаев стороны не владеют требуемым объемом профессиональных и юридических знаний с целью организации всей арбитражной деятельности.

Одним же из достоинств институционального арбитража считается то, что он применяет современный кодекс правил арбитражного разбирательства, а также регулирует порядок разрешения споров с позиции процессуального и применимого права. Также арбитражные институты поощряют ведение сторонами процесса на основе назначения заменяемых арбитров, представленных ими документов, а также ведения протокола арбитражных слушаний. При этом отметим, что у международных арбитражей отсутствует автоматическая юрисдикция по урегулированию споров.

В рамках споров по поводу иностранных инвестиций в основе определения применимого материального права могут находиться следующие положения [4]:

- на основе коллизионной нормы ДИД;
- на основе национального законодательства;
- указание в самом соглашении на применимое право.

Если отсутствуют первые два варианта, то у международного арбитража есть правомочие определить применимое материальное право на основе своего решения. Более того, такой подход согласуется с п. 1. ст. 42 Вашингтонской конвенции 1965 года, где арбитраж при отсутствии выбора сторон будет применять национальное государства-реципиента и международное право. Аналогичная норма содержится и в Арбитражном регламенте Международного коммерческого арбитражного суда Международной Торговой Палаты [5].

Сейчас все большую популярность приобретает модель арбитража – arbitration without privity, которая отступает от традиционных представлений о природе арбитража в международных инвестиционных спорах [6]. Она обходится без привычной предпосылки любого арбитражного разбирательства – существующей связи между спорящими сторонами, выраженной в согласии на арбитраж. В такой модели согласие достигается в момент акцепта иностранным инвестором постоянно действующей оферты (standing offer) – положения о порядке разрешения инвестиционных споров, содержащиеся в международном договоре или национальном законе о поощрении капиталовложений и защите инвестиций, принятом в государстве-реципиенте.

В заключении хотелось бы отметить, что диспозитивность в действиях участников инвестиционной деятельности позволяет им самостоятельно выбирать

ту или иную форму разрешения имеющихся разногласий, что позволяет создавать партнерскую деловую

среду между иностранными инвесторами и государствами-реципиентами капитала.

#### Библиографический список

1. Recent developments in investor-state dispute settlement (ISDS) // UNCTAD. 2014. N 1: [Электронный ресурс] URL: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaepcb2014d3\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaepcb2014d3_en.pdf) (дата посещения - 20.02.2018)
2. Акулова С.М. Инвестиционные споры: понятие, виды и способы их урегулирования // Международный правовой курьер. 2016 № 12. С. 17
3. Скворцов О.Ю. Лаптева А. Инвестиционное право России и Китая // Учебник для бакалавриата и магистратуры. 2019. С.419
4. Данельян А.А. Международный инвестиционный арбитраж: новые вызовы, проблемы и пути их преодоления // Международный правовой курьер. 2014. № 6. С. 7.
5. Бородин С.В. Законодательство об иностранных инвестициях и практика разрешения инвестиционных споров // Журнал российского права. 2016. № 4. 144-145
6. Ануров В.Н. Право и усмотрение в международных инвестиционных спорах // Третейский суд. 2015. № 4. С. 109

#### References

1. Recent developments in investor-state dispute settlement (ISDS) // UNCTAD. 2014. N 1: [Elektronnyj resurs] URL: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaepcb2014d3\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaepcb2014d3_en.pdf) (data poseshcheniya - 20.02.2018)
2. Akulova S.M. Investicionnyye spory: ponyatie, vidy i sposoby ih uregulirovaniya // Mezhdunarodnyj pravovoj kurer. 2016 № 12. S. 17
3. Skvorcov O.YU. Lapteva A. Investicionnoe pravo Rossii i Kitaya // Uchebnik dlya bakalavriata i magistratury. 2019. S.419
4. Danelyan A.A. Mezhdunarodnyj investicionnyj arbitrazh: novye vyzovy, problemy i puti ih preodoleniya // Mezhdunarodnyj pravovoj kurer. 2014. № 6. S. 7.
5. Borodkin S.V. Zakonodatelstvo ob inostrannyh investiciyah i praktika razresheniya investicionnyh sporov // Zhurnal rossijskogo prava. 2016. № 4. 144-145
6. Anurov V.N. Pravo i usmotrenie v mezhdunarodnyh investicionnyh sporah // Tretejskij sud. 2015. № 4. S. 109

## ПРЕСТУПЛЕНИЯ, СВЯЗАННЫЕ С НАРУШЕНИЯМИ ПРИ ПРОХОЖДЕНИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В ОАЭ

**Таймас Т.Н.**, Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства Иностранных Дел Российской Федерации

Аннотация: В статье исследуются наиболее распространенные преступления, совершаемые государственными служащими ОАЭ при прохождении государственной службы и меры наказания за их совершение, так как этот факт провоцирует сокращение кредита доверия граждан к государству и представляет угрозу его безопасности.

Ключевые слова: Государственный служащий, государственная служба, государственное имущество, коррупция, взятка, подлог.

Научная специальность публикации: 12.00.01 - Теория и история права и государства; история учений о праве и государстве.

Abstract: The article examines the most common crimes committed by civil servants of the UAE during the civil service and the penalties for their commission, as this fact provokes a reduction in the credit of citizens' trust in the state and poses a threat to its security.

Keywords: Civil servant, civil service, state property, corruption, bribery, forgery.

Объединенные Арабские Эмираты - это союз эмиратов мусульман, создающий себя как шариатское, социальное, правовое, светское государство арабской нации. Государственная служба в ОАЭ привлекательна для эмиратцев по многим факторам, среди которых короткий рабочий день, большое количество выходных, стабильность.

Государственная служба в Эмиратах подразумевает деятельность в различных государственных учреждениях, службе безопасности, армии, полиции.

Регулирование государственной службы осуществляется согласно положениям Конституции ОАЭ, которая вступила в силу 2 декабря 1971 года и была окончательно принята в мае 1996 года [1], Основного низама Объединенных Арабских Эмиратов [2], Закона о государственной службе ОАЭ, УК ОАЭ, утвержденного Федеральным законом 1987 г. и вступившего в силу в 1988 г. [3].

В соответствии с ст. 5 УК ОАЭ, государственным служащим считаются:

1. Лица, на которых возложены обязанности государственного органа, и лица, работающие в министерствах и ведомствах.

2. Членский состав Вооруженных сил.

3. Председатели и члены законодательных, консультативных и советы самоуправлений.

4. Любое лицо, уполномоченное любым из государственных органов выполнение конкретного задания, которое в рамках работы доверено ему.

5. Председатели, члены советов директоров, менеджеры и все остальные председатели, члены советов директоров и все остальные сотрудники, работающие в общественных коммунальных объединениях и учреждениях [3].

Тема является актуальной тем, что преступления, связанные с нарушениями при прохождении государственной службы, представляют угрозу безопасности государства, в связи с чем необходимо предупредить криминализацию государственных управленческих структур.

Рассмотрим наиболее распространенные преступления, связанные с нарушениями при прохождении государственной службы в ОАЭ и меры наказания за совершение их, а именно:

А) Присвоение или растрата государственного имущества с использованием служебного положения.

Глава третья УК ОАЭ 1987 г. посвящена преступлениям, посягающим на национальную экономику [3].

Ст. 224 УК ОАЭ предусмотрено, что каждый государственный служащий, который растрчивает средства, находящиеся в его распоряжении в силу его должности или назначения, наказываются лишением свободы.

Наказанием является лишение свободы на минимальный срок пять лет, если преступления связаны с совершением подделки, использованием поддельного документа или копии официального письменного документа.

Согласно ст. 404 УК ОАЭ, подлежит наказанию в виде лишения свободы или штрафа любое лицо, которое присваивает, использует или растрчивает денежные средства, векселя или любое другое движимое имущество в ущерб лицам, которым принадлежит данное движимое имущество и которые предоставили лицу, совершившему преступление, данное имущество в депозит, аренду, залог и пр.

Данные положения распространяются на доверенное лицо, партнера в совместной собственности, должностное лицо (управляющего) в отношении имущества собственника, представителя предпринимателя в каком-либо деле и других.

На основании ст. 405 УК ОАЭ, наказывается лишением свободы на срок, не превышающий два года или штрафом, не превышающим двадцать тысяч дирхамов тот, кто сознательно присваивает, с намерением овладеть, либо потерял имущество, принадлежащее кому-либо, или если указанное имущество было в его распоряжении, по ошибке или по форс-мажорным обстоятельствам.

Согласно ст. 406 УК ОАЭ, наказывается штрафом, предусмотренным в предыдущей статье, любое лицо, присваивающее или пытающееся присвоить движимое имущество, которое оно передало в качестве залога по долгу, причитающееся другим лицам.

Б) Дача взятки.

Согласно ст. 237\* наказание в виде лишения свободы на срок до 5 лет предусмотрено для любого, кто предлагал государственному должностному лицу либо тому, кто исполняет обязанности государственной службы, даже если оно не приняло от него подарок или какого-либо рода услугу, либо какое-то обещание за выполнение определенной работы, либо отказ от ее исполнения, либо нарушения ими своих должностных обязанностей.

Такое же наказание предусмотрено для того, кто оказывает посреднические услуги взяткодателю или взяткополучателю в предложении взятки, либо ее требовании, либо получении, либо ее передаче от кого-либо, либо в обещании чего-либо за нее.

Согласно ст. 239\* взяткодатель или посредник освобождаются от уголовной ответственности, если сообщат в правоохранительные или административные органы о данном преступлении до того, как оно будет раскрыто.

В) Получение взятки.

На основании ст. 234 УК ОАЭ, приговаривается к тюремному заключению каждый государственный

служащий или лицо, ответственное за государственную службу, который просил или принимал для себя или для других какие-либо подарки (вознаграждения) или привилегии любого рода или обещания этого в ответ на выполнение каких-либо действий или воздержание от совершения каких-либо действий или их нарушение.

Если совершение каких-либо действий или воздержание от их совершения является обязанностью государственного служащего, наказанием назначается в виде лишения свободы на срок до десяти лет.

Государственный служащий признается виновным в коррупции, даже если у него не было умысла совершать указанные действия или воздерживаться от их совершения. Наказывается лишением свободы на срок до пяти лет, каждый член совета директоров частной компании, кооперативной ассоциации или публичной ассоциации, а также любой руководитель или сотрудник, который просит для себя или для других, принимает обещание или подарок (вознаграждение) в обмен на выполнение или воздержание от выполнения действия, входящего в обязанности данного должностного лица или нарушение его.

Лицо признается виновным в коррупции, даже если у него не было умысла совершать указанные действия или нарушать свои обязанности. Признается также виновным в коррупции лицо, которое ходатайствует перед взяточдателем или получателем взятки о даче, получении взятки, или обещании этого.

Наказывается лишением свободы на минимальный срок один год и к минимальному штрафу в десять тысяч дирхамов тот, кто просит или принимает для себя или для других подарок (вознаграждение), привилегию или выгоды любого рода в обмен на его вмешательство или помощь для оказания воздействия на государственного служащего с целью совершения деяния или воздержания от его совершения в нарушение служебных обязанностей.

При любом из обстоятельств, указанных в предыдущих случаях, преступник подлежит наказанию в виде штрафа, равного тому, что он попросил или принял, но не ниже тысячи дирхамов. Подарки (вознаграждение), принятые или предлагаемые государственному служащему, должны быть конфискованы. Взятчик или посредник, выступающий с инициативой сообщить о преступлении в судебные или административные органы до его обнаружения, освобождается от наказания.

В Законе Дубая «О взыскании государственных средств» также содержатся положения о данных положения применимы к любому лицу, которое осуждено за преступление в Дубае в связи с неправомерным получением государственных средств или незаконных денежных средств (или и то, и другое). Цель этого закона заключается в ужесточении наказания за финансовые преступления.

Дубайский закон о взыскании государственных средств предусматривает два наказуемых деяния:

- Получение незаконных денежных средств. То есть, денежные средства, полученные прямо или косвенно в результате действия, которое представляет собой наказуемое преступление.

- Получение государственных средств. То есть средства, принадлежащие правительству, государственным органам или учреждениям, или компаниям, принадлежащим правительству или государственным органам, или в которых они владеют акциями.

В данном законе говорится, что осужденные будут освобождены из тюрьмы после возврата средств [4].

Преступления против порядка управления и государственных интересов:

А) Подделка печатей, символики и марок.

В соответствии со ст. 211 УК ОАЭ, приговаривается к лишению свободы лицо, которое лично или че-

рез посредника, подделывает государственную печать, печать или подпись президента государства или любого из правителей Эмиратов, их регентов или заместителей; или любую из печатей, почтовые или фискальные марки или марки правительства, его департаментов, управлений или органов, указанных в ст. 5 УК ОАЭ; печати, подписи или отметки любого из сотрудников правительства; или правительственный знак на золоте, серебре или других драгоценных металлах или камнях.

Такое же наказание назначается тому, кто использует любой из вышеперечисленных предметов или ввозит в страну, несмотря на его осведомленность об их контрафактном характере или подделке.

Приговаривается к аресту за ненадлежащее использование печати государства или печати президента, одного из правителей Эмиратов, их регентов или заместителей; любой из печатей, почтовых или фискальных марок, или марок правительства, одного из его департаментов или администраций, или любого из органов, указанных в ст. 5 УК ОАЭ; или печати любого из их сотрудников, если это наносит ущерб государственным или частным интересам.

Наказывается лишением свободы на срок, не превышающий один год или штраф не более пяти тысяч дирхамов, любое лицо, которое подделывает или фальсифицирует металлические таблички или другие знаки, выпущенные государственными ведомствами во исполнение законов или правил. Такое же наказание назначается тому, кто использует любой из этих объектов, зная, что они подделаны, а также тот, кто использует подлинную металлическую табличку или знак, упомянутый выше, не имея на это права.

Наказывается лишением свободы на максимальный срок шесть месяцев или к штрафу не более десяти тысяч дирхамов, кто бы ни производил, распространял или предлагал к продаже печатные материалы или образцы, независимо от способа их изготовления, которые напоминают по внешнему виду государственные марки, почтовые или фискальные штампы, по проводной или беспроводной связи, или выпущенные странами, входящими в состав международного почтового союза. Международные почтовые ответные купоны считаются аналогичными указанным маркам и штампам.

Б) Подлог письменных бумаг (документов)

Согласно ст. 216 УК ОАЭ, подлог письменного документа является изменением его истинного содержания, с помощью одного из методов, указанных ниже, с целью причинения вреда и намерением использовать этот документ в качестве письменного подлинника

Существуют следующие способы подлога:

1. Внесение изменений в имеющийся написанный документ, будь то приписки, удаление или изменение части написанного текста, цифр, знаков или картинок в нем;

2. скрепление документа поддельной подписью или печатью, либо изменение печатей или подписей, либо истинного отпечатка пальца.

3. Получение обманным путем подписи, печати или отпечатка большого пальца какого-либо лица без его ознакомления с содержанием документа либо его подлинного согласия на это.

4. Изготовление письменного документа или его подделка от имени другого лица.

5. Заполнение подписанного, содержащего печать или отпечаток пальца, чистого листа бумаги, без получения согласия на это действие со стороны лица, поставившего подпись, печать или отпечаток пальца.

6. Присвоение чужого имени или его подмена в написанном документе, чтобы затем использовать его в качестве доказательства.

7. Искажение истины в написанном документе путем его редактирования с тем, чтобы затем использовать его в качестве доказательства.

Если не предусмотрено иное, подлог официального письменного документа наказывается лишением свободы на срок, не превышающий более десяти лет; наказанием за подлог неофициального документа является содержание под стражей.

Наказывается лишением свободы на срок до пяти лет, если лицо совершает подлог копии официального письменного документа при его использовании. Такое же наказание назначается тому, кто использует копию официального письменного документа, зная, что это подлог.

Официальным письменным инструментом является тот, который подписан публичным должностным лицом, которое в силу занимаемой должности или уполномочено на его написание в любой форме или придает ему официальный характер. Другие письменные документы считаются неофициальными.

Наказывается лишением свободы на срок, не превышающий пяти лет, каждый врач или акушер, заведомо выдавший поддельное свидетельство или заявление, касающиеся беременности, родов, инвалидно-

сти, смерти или других вопросов, связанных с его профессией, независимо от того, является ли этот поступок результатом умысла, рекомендации или посредничества.

Наказывается лишением свободы на срок, не превышающий два года или к штрафу не свыше десяти тысяч дирхам, любое лицо, дающее ложные показания относительно своего места жительства, а также лицо, которое выдает себя, в судебном или административном расследовании, за имя, отличное от его собственного. Подлежит наказанию, предусмотренному за совершение подлога документов, лицо, которое использует поддельные письменные документы со знанием этого факта. Подлежит такому же наказанию тот, кто использует подлинный документ, подписанный другим человеком, или необоснованно получает от этого выгоду.

Таким образом, данные факторы не только разрушают потенциальный экономический рост, но и негативно влияют на политическую стабильность ОАЭ. Успешная борьба с ними не только позволяет повысить устойчивость государственных структур, но и выглядеть привлекательно в глазах потенциальных инвесторов.

#### Библиографический список

1. Конституция ОАЭ: [Электронный ресурс]. 2010. URL: <http://worldconstitutions.ru/?p=89> (дата обращения 16.02.2021)
2. Основной низам Объединенных Арабских Эмиратов: [Электронный ресурс]. 2012. URL: <http://worldconstitutions.ru/?p=622> (дата обращения 16.02.2021)
3. FEDERAL LAW № 3 / 1987 THE PENAL CODE. URL: <https://www.adjd.gov.ae/sites/Authoring/AR/ELibrary%20Books/E-Library/PDFs/Penal%20Code.pdf> (дата обращения 16.02.2021);
4. Financial crime in the United Arab Emirates: overview. URL: [https://content.next.westlaw.com/Cosi/SignOn?redirectTo=%2fDocument%2fa01c368d701311e498db8b09b4f043e0%2fView%2fFullText.html%3fcontextData%3d\(sc.Default\)%26transitionType%3dDefault%26firstPage%3dtrue](https://content.next.westlaw.com/Cosi/SignOn?redirectTo=%2fDocument%2fa01c368d701311e498db8b09b4f043e0%2fView%2fFullText.html%3fcontextData%3d(sc.Default)%26transitionType%3dDefault%26firstPage%3dtrue) (дата обращения 16.02.2021).

#### References

1. Konstituciya OAE: [Elektronnyj resurs]. 2010. URL: <http://worldconstitutions.ru/?p=89> (data obrashcheniya 16.02.2021)
2. Osnovnoj nizam Ob"edinennyh Arabskih Emiratov: [Elektronnyj resurs]. 2012. URL: <http://worldconstitutions.ru/?p=622> (data obrashcheniya 16.02.2021)
3. FEDERAL LAW № 3 / 1987 THE PENAL CODE. URL: <https://www.adjd.gov.ae/sites/Authoring/AR/ELibrary%20Books/E-Library/PDFs/Penal%20Code.pdf> (data obrashcheniya 16.02.2021);
4. Financial crime in the United Arab Emirates: overview. URL: [https://content.next.westlaw.com/Cosi/SignOn?redirectTo=%2fDocument%2fa01c368d701311e498db8b09b4f043e0%2fView%2fFullText.html%3fcontextData%3d\(sc.Default\)%26transitionType%3dDefault%26firstPage%3dtrue](https://content.next.westlaw.com/Cosi/SignOn?redirectTo=%2fDocument%2fa01c368d701311e498db8b09b4f043e0%2fView%2fFullText.html%3fcontextData%3d(sc.Default)%26transitionType%3dDefault%26firstPage%3dtrue) (data obrashcheniya 16.02.2021).

## РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ «ЗЕЛеноЙ» ЭКОНОМИКИ

**Филичкина Ю.Ю.**, к.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарева»

**Морозова Г.В.**, к.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарева»

**Еремина О.И.**, к.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарева»

Аннотация: В последнее время наблюдается зарождение новых инструментов «зеленой» экономики, так называемых «зеленых» облигаций и кредитов. Внедрение многими государствами программ устойчивого развития и низкоуглеродной экономики способствовало появлению, успешному становлению и популяризации финансовых инструментов для ответственного финансирования проектов, связанных с изменением климата, низким уровнем выбросов парниковых газов, деградацией природных ресурсов и восстановлением биоразнообразия. Финансовый инструмент «зеленые» облигации получил более широкое развитие, чем «зеленые» кредиты, поскольку являются привлекательными и для инвесторов, и для эмитентов, и для самих рыночных агентов. Данная статья посвящена исследованию зарубежного и отечественного опыта применения финансовых инструментов экологического развития. Выявлены проблемы формирования и функционирования рынка «зеленых» финансовых инструментов. Предложены меры, способствующие развитию инструментов финансирования «зеленой» экономики.

Ключевые слова: «зеленые» облигации, «зеленые» кредиты, «зеленая» экономика, «зеленое» финансирование, «зеленые» проекты, финансовые инструменты, эмиссия, банк.

Научная специальность публикации: 08.00.10 – Финансы, денежное обращение и кредит.

Abstract: Recently, there has been the emergence of new instruments of the «green» economy, the so-called «green» bonds and loans. The implementation of sustainable development and low-carbon economy programs by many countries has contributed to the emergence, successful establishment and popularization of financial instruments for responsible financing of projects related to climate change, reduction in CO<sub>2</sub>, the destruction of biodiversity. The financial instrument «green» bonds has been more widely developed than «green» loans, since they are attractive for investors, issuers and market agents themselves. The paper analyzes the international experience of using ESG financing tools. Topical issues of education and development of the market of "green" financial instruments are considered. Proposed measures to promote the development of financing instruments for the «green» economy.

Keywords: «green» bonds, «green» loans, «green» economy, «green» financing, «green» projects, financial instruments, emission, bank.

Основной парадигмой человечества в XXI веке является устойчивое развитие, которое заключается в сбалансированном развитии таких компонентов как экономический, социальный, экологический. В концепции устойчивого развития, основными направлениями «зеленой» экономики являются преумножение биоразнообразия, сокращение CO<sub>2</sub> в атмосфере, разумное употребление природных благ, охрана климатической системы. [6].

В последние годы из исключительно теоретической идеи «зеленая» экономика превращается в программу действий, у которой уже есть практическое измерение. Без системного подхода к методам «зеленого» управления, без реформы финансового сектора и его переориентации в эколого-социальном направлении, без большей открытости и учета факторов экологического и климатического следа решить ряд экологических проблем современности, включая климатический кризис, вряд ли получится. В этой связи меняются традиционные финансовые инструменты, применяемые для финансирования новых экологических проектов. Доминирующими «зелеными» инструментами становятся «зеленые» облигации и кредиты.

Для привлечения инвестиций в проекты, направленные на улучшение экологической ситуации и минимизацию наносимого природе вреда выпускаются долговые ценные бумаги, так называемые «зеленые» облигации. Первая эмиссия таких бондов была осуществлена в 2007 году Европейским инвестиционным банком в целях финансирования проектов в сфере альтернативных источников энергии [2].

Выпуск «зеленых» облигаций гарантирует улучшение имиджа компании-эмитента, дает возможность привлечения средств по более низким процентным ставкам, получения государственной экономической поддержки в виде налоговых льгот и иных мер.

За последние пять лет рынок «зеленых» облигаций увеличился в 20 раз. В 2019 году, согласно данным международной организации Climate Bonds Initiative, в мире выпущено «зеленых» облигаций и выдано «зеленых» кредитов на общую сумму 254,9

млрд долларов, что на 49% больше по сравнению с объемом выпуска 2018 года [9]. По оценке Moody's, в 2020 году общий объем выпуска «зеленых», социальных и устойчивых облигаций может достигнуть 400 млрд долларов [8].

В настоящее время рынок «зеленых» облигаций растет очень стремительно, и «зеленое» финансирование становится особенно актуально, учитывая необходимость восстановления экономик после пандемии COVID-19. В ОЭСР прогнозируют, что к 2035 году рынок «зеленых» облигаций может вырасти до 4,7-5,6 трлн долларов [3].

Первоначально «зеленые» облигации выпускали преимущественно США, Япония, Франция. Затем к ним присоединились другие государства Евросоюза, Китай, страны Юго-Восточной Азии. С каждым годом растут объемы эмиссии данных финансовых активов, происходит отраслевая диверсификация предприятий-эмитентов. При этом большинство проектов, финансируемых за счет «зеленых» облигаций, связаны с возобновляемой энергией, недвижимостью, экологичным транспортом или устойчивым управлением водными ресурсами [9].

Российский рынок отстает от европейского в части «зеленых» облигаций. Это обусловлено тем, что большая часть экономики носит сырьевой характер.

В мае 2020 года вступили в силу новации Стандартов эмиссии ценных бумаг [1], в которых был включен новый раздел, посвященный вопросу эмиссии зеленых облигаций, то есть облигациям с целевым использованием денежных средств. Изначально «зеленое» финансирование в России начало складываться до выхода правил в нормативном акте. В частности, с 2019 г. на Московской бирже сложился сектор ответственного финансирования, который предназначен для эмитентов из сегментов «зеленых», социальных облигаций и сегмента национальных проектов и соблюдающих правила целевой эмиссии. Данные правила, с одной стороны, были более просты для входа на фондовый рынок, но с другой стороны, они подразумевали жесткую нацеленность заявленной цели.



«В сегменты «зеленых» и социальных могут войти облигации, соответствующие международным принципам «зеленого» социального финансирования при наличии независимой внешней оценки. Сейчас в этом секторе есть пять выпусков ценных бумаг трех эмитентов общим номиналом около 6,45 млрд рублей. Это банк «Центр-Инвест» (объем выпуска – 250 млн рублей), ФПК «Гарант-Инвест» (500 млн рублей) и СФО «Русол 1» (5,7 млрд рублей)» [6].

В 2019 году РЖД выпустили первые в СНГ «зеленые» еврооблигации объемом 500 млн евро со ставкой купона 2,2 %, а в начале 2020 года стали также первой российской компанией, разместившей «зеленые» облигации в швейцарских франках на сумму 250 млн швейцарских франков с купоном 0,84 % [7].

В редакции, указанной ранее, регулятор дает определение новых финансовых инструментов, подразумевающее более жесткие характеристики и более жесткие степени защиты. В частности, в документе «под зелеными облигациями понимаются облигации, средства от размещения которых будут направлены на сохранение и охрану окружающей среды, положительное воздействие на экологию и соответствующих международно признанным принципам и стандартам в сфере экологии и (или) «зеленого» финансирования» [1, 5].

По новым правилам в Решении о выпуске облигации можно включить некий параметр, который позволяет эмитенту в дальнейшем на титуле Решения использовать идентификацию своих бумаг как «зеленые». В частности, в Решение о выпуске таких ценных бумаг должно быть включено требование о том, что все привлеченные денежные средства будут использованы на финансирование «зеленого» проекта, то есть мероприятия, направленного на охрану окружающей среды или положительное воздействие на экологию.

«Зеленые» кредиты как инструмент финансирования «зеленой» экономики применяется финансово-кредитными организациями в процессе кредитования проектов и предприятий по замещению ископаемых видов топлива безуглеродными источниками энергии, внедрению технологических инноваций в сфере энергоэффективности, снижению негативных последствий изменения климата и деградации окружающей среды.

Следует отметить, что в настоящее время объем выданных «зеленых» кредитов существенно уступает выпуску «зеленых» облигаций. В 2019 году он составил лишь 6,8 млрд долларов. Вместе с тем ожидается, что в ближайшие пять лет темпы роста рынка «зеленых» кредитов будут опережать темпы роста рынка «зеленых» облигаций.

В минувшее десятилетие на мировом рынке «зеленых» кредитов доминирующую роль играли международные и региональные финансово-кредитные учреждения: МБРР, ЕБРР, Международная финансовая корпорация, Европейский инвестиционный банк и др. Так, Международная финансовая корпорация предоставила «зеленые» кредиты на сумму 8,4 млрд долларов на реализацию 221 проекта с экологической составляющей преимущественно в сфере энергетики, строительства и транспорта [8].

По данным Bloomberg, по объемам «зеленых» кредитов, привязанных к развитию низкоуглеродной экономики, в мире лидируют европейские банки, на долю которых приходится более 80%. «Зеленое» кредитование также привлекает значительное внимание банков, работающих в азиатско-тихоокеанском регионе, прежде всего Китае, Гонконге и Сингапуре.

Что касается России, то можно выделить лишь несколько банков, использующих «зеленые» кредиты и инвестиции для финансирования проектов в сфере

низкоуглеродной экономики. К примеру, в 2016 году «Банк ВТБ» (ПАО) в рамках сотрудничества с Фондом дикой природы (WWF) инвестировал 5 млн долларов в сохранение таких видов животных как снежный барс, амурский тигр и дальневосточный леопард [2]. АО «Альфа-Банк» в рамках кредитного соглашения с АО «Эталон ЛенСпецСМУ» открыл кредитную линию на строительство энергоэффективных домов. По оценкам ПАО «Сбербанк», до конца 2023 года объем выданных «зеленых» кредитов в России возрастет до 3 трлн рублей. Ключевыми направлениями кредитования станут ESG-проекты в сфере промышленной экологии, городской инфраструктуры и рециклинга [4].

На наш взгляд, препятствием для развития российского «зеленого» рынка является недостаток «зеленых» проектов и активов». Также важно учитывать тот факт, что «зеленые» проекты нередко являются низкорентабельным бизнесом, требующим длительного финансирования, и следовательно, основным критерием развития подобного рода проектов является общее состояние экономики.

В связи с этим немаловажны меры политического характера, направленные на увеличение инвестиций в развитие инфраструктуры и в экологически чистые активы.

К 2050 году Евросоюзом намечено сделать Европу регионом с нулевыми выбросами. Данный факт подтверждается тем, что в 2019 году основная доля (45,4%) выпущенных «зеленых» облигаций была эмитирована в евро, увеличивается спрос на «зеленые» бумаги [3].

В целях развития в России рынка «зеленого» финансирования необходимо изучение международной практики и ее сопоставление разработанными стандартами.

Если российские «зеленые» облигации и кредиты будут соответствовать зарубежным стандартам, то отечественные компании обретут больше возможностей для размещения данных финансовых инструментов на зарубежных площадках и привлечения иностранных инвесторов.

Эффективной стимулирующей мерой по развитию «зеленых» кредитов в России является субсидирование ставки процента по подобным кредитам, а также снижение риск-весов по «зеленым» кредитам со стороны Банка России. Что касается «зеленых облигаций», то доверие к эмитенту и к его проекту, является главным требованием при их эмиссии и размещении. Это важно, потому как «зеленые» облигации предназначены для финансирования экологических проектов, а это требует мониторинга, отчетности и внешнего контроля.

«Зеленые» облигации предоставляют инвесторам высокую степень прозрачности и возможность участия в корпоративных стратегиях [5].

Именно правительство и регуляторы финансового рынка станут катализаторами инвестиций в активы «зеленой» экономики. В рамках инновационных проектов государственная поддержка может быть направлена в виде субсидий на инвестиции по снижению вредных выбросов. Также инструментом государственного стимулирования могут быть налоговые льготы, государственные преференции в виде дотаций по купонам эмитенту.

На развитие «зеленых» инвестиций влияют такие факторы как государственная поддержка высокая ответственность бизнеса.

В настоящее время Россия обладает возможностью вывода на международный рынок проектов, направленных на повышение энергоэффективности, снижение негативного влияния промышленных предприятий на экологию.

В этой связи российские проекты представляют интерес для крупных международных инвесторов из стран ЕС, Америки, и стран Азии. Также, на наш взгляд, интерес к таким проектам могут проявлять европейские и американские фонды, для которых ESG-факторы являются частью моделей оценки актива.

Со стороны российских инвесторов интерес к «зеленым» облигациям могут предъявлять банки как традиционные инвесторы в российские облигации.

Важно учитывать, что их интерес может усиливаться при участии государства. В этой связи важны политические меры по увеличению инвестиций в экологически чистые активы и инфраструктуру в реальной экономике. Другой группой участников, заинтересованных в приобретении таких инструментов могут быть «отдельные green & ESG «энтузиасты», которых можно рассматривать как экологически сознательных инвесторов.

#### Библиографический список

1. «О стандартах эмиссии ценных бумаг»: Положение Банка России от 19.12.2019 № 706-П (Зарегистрировано в Минюсте России 21.04.2020 № 58158) [Электронный ресурс]. – URL: <http://base.garant.ru/73548822/>
2. Богачева О.В., Смородинов О.В. «Зеленые» облигации как важнейший инструмент финансирования «зеленых» проектов / Финансовый журнал. 2016. № 2, с. 70–81.
3. Бонд. «Зеленый» бонд. Кому и зачем нужны «зеленые» облигации? [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=10928450>
4. Ведяхин А. Сбербанк оценил рынок зеленого финансирования в России до 2023 года [Электронный ресурс]. – URL: <https://plusworld.ru/daily/banki-i-mfo/sberbank-otsenil-rynok-zelenogo-finansirovaniya-v-rossii-do-2023-goda/>
5. Гиблова Н.М. Тенденции и перспективы развития инвестиционных операций коммерческих банков на фондовом рынке России : дис. ... кандидата экономических наук / Финансовый ун-т при Правительстве РФ. Москва, 2013. 187 с.
6. «Зеленое» финансирование в России: цели и противоречия современного рынка [Электронный ресурс]. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/5e9f373a9a79479d481053d2>
7. РЖД разместили «зеленые» евробонды на €500 млн. [Электронный ресурс]. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/6439570>
8. Green Bond Impact Report Financial Year 2020 / International Finance Corporation [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/home](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp_ext_content/ifc_external_corporate_site/home)
9. Filichkina Yu.Yu., Morozova G.V. «Green» bonds as a financing instrument investment projects / Финансовая жизнь. 2019. № 3, с. 87-90.

#### References

1. «O standartah emissii cennyh bumag»: Polozhenie Banka Rossii ot 19.12.2019 № 706-P (Zaregistrirvano v Minyuste Rossii 21.04.2020 № 58158) [Elektronnyj resurs]. – URL: <http://base.garant.ru/73548822/>
2. Bogacheva O.V., Smorodinov O.V. «Zelenye» obligacii kak vazhnejshij instrument finansirovaniya «zelenyh» projektov / Finansovyy zhurnal. 2016. № 2, s. 70–81.
3. Bond. «Zelenyj» bond. Komu i zachem nuzhny «zelenye» obligacii? [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=10928450>
4. Vedyahin A. Sberbank ocenil ryok zelenogo finansirovaniya v Rossii do 2023 goda [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://plusworld.ru/daily/banki-i-mfo/sberbank-otsenil-rynok-zelenogo-finansirovaniya-v-rossii-do-2023-goda/>
5. Giblova N.M. Tendencii i perspektivy razvitiya investicionnyh operacij kommercheskih bankov na fondovom rynke Rossii : dis. ... kandidata ekonomicheskikh nauk / Finansovyy un-t pri Pravitelstve RF. Moskva, 2013. 187 s.
6. «Zelenoe» finansirovanie v Rossii: celi i protivorechiya sovremennogo rynka [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/5e9f373a9a79479d481053d2>
7. RZHD razmestili «zelenye» evrobondy na €500 mln. [Elektronnyj resurs]. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/6439570>
8. Green Bond Impact Report Financial Year 2020 / International Finance Corporation [Elektronnyj resurs]. – URL: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/home](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp_ext_content/ifc_external_corporate_site/home)
9. Filichkina Yu.Yu., Morozova G.V. «Green» bonds as a financing instrument investment projects / Finansovaya zhizn. 2019. № 3, s. 87-90.



## Содержание

ОЦЕНКА СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ УЧАСТНИКАМИ СДЕЛКИ ДОЛГОВОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ (ЛВО) Балакин И.А.	103
ТРАДИЦИОННЫЕ И СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДИКИ КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ ЗЕРНОВОГО ПРОИЗВОДСТВА Баянова О.В.	108
БЮДЖЕТИРОВАНИЕ, ОРИЕНТИРОВАННОЕ НА РЕЗУЛЬТАТ, КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ВЫСОКОТЕХ- НОЛОГИЧНЫХ ОТРАСЛЕЙ ВЕДУЩИХ МИРОВЫХ ЭКОНОМИК Боков С.И., Серебряков К.Г., Пронин А.Ю., Пестун У.А.	111
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ НАСТРОЕНИЯ В РОССИИ: ОЦЕНКА И ПЕРСПЕКТИВЫ Бондаренко В.А., Куринова Я.И., Механцева К.Ф.	114
ИННОВАЦИОННАЯ КАДРОВАЯ СТРАТЕГИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА СЕРВИСНОГО ПРЕД- ПРИЯТИЯ НЕФТЕГАЗОВОГО КОМПЛЕКСА Гагаринская Г.П., Осипова А.В., Гагаринский А.В., Чернышев С.В.	119
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ТРУДА ПЕРСОНАЛА НЕФТЕГАЗОВОГО СЕРВИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ Гагаринская Г.П., Осипова А.В.	122
ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЛОЖЕНИЙ В РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ Гурцкой Л.Д.	128
ВЛИЯНИЕ ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ РОССИИ НА ЕЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ Еременко М.Ю.	131
ГАРМОНИЗАЦИЯ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ СТРАН-УЧАСТНИКОВ ЕАЭС В ПЕРИОД КОРОНАКРИ- ЗИСА Зиновьев В.А.	134
ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВОЙ ПОМОЩИ СЕМЬЯМ ЛИЦ, ПРИЗВАННЫХ НА ФРОНТ, В ГОДЫ ПЕРВОЙ МИРОВОЙ ВОЙНЫ Иванова Н.М.	138
РОССИЙСКАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕЕ РАЗВИТИЯ Кашапов И.Н.	141
БАЛАНС В БЮДЖЕТИРОВАНИИ: РАЗЛИЧНЫЕ АСПЕКТЫ Кисель Т.Н., Гриник О.Д.	144
ДОГОВОР МОРСКОЙ ПЕРЕВОЗКИ ГРУЗОВ: ПОНЯТИЕ, ОСОБЕННОСТИ, ВИДЫ Лобзов Г.П., Пряженников И.И., Перфильев А.Д.	149
ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ В ЗЕМЛЕДЕЛИИ Лукин А.С., Мухаметгалиев Ф.Н., Ситдикова Л.Ф., Мухаметгалиева Ф.Ф.	152
ОСОБЕННОСТИ ОТРАЖЕНИЯ РЕКЛАМЫ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ В РАСХОДАХ ОРГАНИЗАЦИИ Мухаметгалиев Ф.Н., Лопухова Н.В., Батталова А.Р., Камалова А.А.	156
ПРИМЕНЕНИЕ ДИВИДЕНДНОЙ СТРАТЕГИИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ НА ФОНДОВОМ РЫНКЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ Панышев А.И.	159
ФИНАНСОВАЯ СИСТЕМА КАК ЧАСТЬ «КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ» Пичугин С.И., Привезенцева С.В.	162
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ АРБИТРАЖ КАК МЕХАНИЗМ РАЗРЕШЕНИЯ СПОРОВ Пряженников И.И.	166
ПРЕСТУПЛЕНИЯ, СВЯЗАННЫЕ С НАРУШЕНИЯМИ ПРИ ПРОХОЖДЕНИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В ОАЭ Таймас Т.Н.	168
РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ «ЗЕЛЕННОЙ» ЭКОНОМИКИ Филичкина Ю.Ю., Морозова Г.В., Еремина О.И.	171

## Contents

<i>EVALUATION OF CREATION OF VALUE BY PARTICIPANTS IN A DEBT FINANCING TRANSACTION (LBO)</i> <i>Balakin I.A.</i>	103
<i>TRADITIONAL AND MODERN METHODS OF CALCULATING THE COST OF GRAIN PRODUCTION</i> <i>Bayanova O.V.</i>	108
<i>RESULT-ORIENTED BUDGETING AS A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF HIGH-TECH INDUSTRIES OF THE LEADING GLOBAL ECONOMIES</i> <i>Bokov S.I., Serebryakov K.G., Pronin A.YU., Pestun U.A.</i>	111
<i>ENTREPRENEURIAL MOOD IN RUSSIA: ASSESSMENT AND PROSPECTS</i> <i>Bondarenko V.A., Kurinova YA.I., Mekhanceva K.F.</i>	114
<i>INNOVATIVE HR STRATEGY FOR EFFECTIVE RECRUITMENT OF OIL AND GAS SERVICE COMPANIES</i> <i>Gagarinskaya G.P., Osipova A.V., Gagarinskij A.V., Chernyshev S.V.</i>	119
<i>EFFICIENCY OF THE WORK OF THE PERSONNEL OF THE OIL AND GAS SERVICE ENTERPRISE</i> <i>Gagarinskaya G.P., Osipova A.V.</i>	122
<i>ASSESSMENT OF THE ECONOMIC EFFICIENCY OF INVESTMENTS IN HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN THE DIGITAL ECONOMY</i> <i>Gurckoj L.D.</i>	128
<i>IMPACT OF THE INTEGRATION INTERACTION OF RUSSIA ON ITS ECONOMIC DEVELOPMENT</i> <i>Eremenko M.YU.</i>	131
<i>HARMONIZATION OF THE MONETARY POLICY OF THE EAEU MEMBER STATES DURING THE CORONA CRISIS</i> <i>Zinovev V.A.</i>	134
<i>LEGAL REGULATION OF THE ORGANIZATION OF FINANCIAL ASSISTANCE FOR FAMILIES OF PERSONS RECRUITED TO THE FRONT IN THE YEARS OF THE FIRST WORLD WAR</i> <i>Ivanova N.M.</i>	138
<i>RUSSIAN MANAGEMENT MODEL AND PROSPECTS FOR ITS DEVELOPMENT</i> <i>Kashapov I.N.</i>	141
<i>BALANCE IN BUDGETING: VARIOUS ASPECTS</i> <i>Kisel T.N., Grinik O.D.</i>	144
<i>THE CONTRACT OF CARRIAGE OF GOODS BY SEA: CONCEPT, FEATURES, TYPES</i> <i>Lobzov G.P., Pryazhennikov I.I., Perfilev A.D.</i>	149
<i>PROJECT MANAGEMENT OF TECHNOLOGICAL PROCESSES IN AGRICULTURE</i> <i>Lukin A.S., Muhametgaliev F.N., Sitdikova L.F., Muhametgalieva F.F.</i>	152
<i>FEATURES OF THE REFLECTION OF ADVERTISING IN SOCIAL NETWORKS IN THE EXPENSES OF THE ORGANIZATION</i> <i>Muhametgaliev F.N., Lopuhova N.V., Battalova A.R., Kamalova A.A.</i>	156
<i>APPLICATION OF THE DIVIDEND INVESTMENT STRATEGY IN THE STOCK MARKET OF THE RUSSIAN FEDERATION AT THE PRESENT TIME</i> <i>Panyshv A.I.</i>	159
<i>FINANCIAL SYSTEM AS PART OF THE "COMMERCIAL ORGANIZATION"</i> <i>Pichugin S.I., Privezenceva S.V.</i>	162
<i>INVESTMENT ARBITRATION AS A DISPUTE RESOLUTION MECHANISM</i> <i>Pryazhennikov I.I.</i>	166
<i>CRIMES RELATED TO VIOLATIONS IN THE COURSE OF PUBLIC SERVICE IN THE UAE</i> <i>Tajmas T.N.</i>	168
<i>DEVELOPMENT OF FINANCING INSTRUMENTS FOR THE «GREEN» ECONOMY</i> <i>Filichkina YU.YU., Morozova G.V., Eremina O.I.</i>	171