

Сетевой научный журнал

# Научный результат

Research result

Том 1

№2 2015

Сетевой научный рецензируемый журнал  
Online scholarly peer-reviewed journal

*Экономические  
исследования*



ISSN 2409-1634



Сайт журнала:  
<http://belsu-research-result.ru/>

# НАУЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ

СЕРИЯ  
«ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ»

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
Эл. № ФС77-55674 от 28 октября 2013 г.

Включен в библиографическую базу данных  
научных публикаций российских ученых РИНЦ

СЕТЕВОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ  
Издается с 2013 г., ежеквартально  
ISSN 2408-9346



Том 1. №2(4), 2015

Учредитель:

ФГАОУ ВПО «Белгородский  
государственный национальный  
исследовательский университет»

## ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР СЕРИИ:

**Владыка М.В.**, доктор экономических наук,  
профессор, директор института экономики НИУ  
«БелГУ»

## ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА СЕРИИ:

**Ваганова О.В.**, кандидат экономических наук,  
доцент, заместитель директора института эконо-  
мики по научной и международной деятельности  
НИУ «БелГУ»

## ТЕХНИЧЕСКИЙ СЕКРЕТАРЬ СЕРИИ:

**Кучерявенко С.А.**, кандидат экономических  
наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и ау-  
дита института экономики НИУ «БелГУ»

## РЕДАКТОР АНГЛИЙСКИХ ТЕКСТОВ СЕРИИ:

**Ляшенко И.В.**, кандидат филологических  
наук, доцент

## ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ:

**Камышанченко Е.Н.**, доктор педагогических  
наук, профессор, заведующая кафедрой мировой  
экономики НИУ «БелГУ».

**Степаненко С.Н.**, кандидат филологических  
наук, доцент кафедры английского языка и ме-  
тодики преподавания педагогического института  
НИУ «БелГУ».

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

**Гончаренко Л.И.**, доктор экономических наук,  
профессор, проректор по магистерской подготовке,  
заведующая кафедрой налогов и налогообложения  
ФБГОУ ВПО «Финансовый университет при Пра-  
вительстве Российской Федерации (г. Москва).

# RESEARCH RESULT

ECONOMIC RESEARCH  
SERIES

Mass media registration certificate  
El. № FS 77-55674 of October 28, 2013

Included into bibliographic database of scientific publications of  
Russian scientists registered in the Russian Science Citation Index

ONLINE SCHOLARLY PEER-REVIEWED JOURNAL  
First published online: 2013.  
Frequency of publications: quarterly  
ISSN 2408-9346



Volume 1. №2(4), 2015

Founded by:

Belgorod State University

## EDITORIAL BOARD:

### EDITOR-IN-CHIEF OF A SERIES:

**Marina V. Vladika**, Doctor of Economics, Professor

### DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF OF A SERIES:

**Oksana V. Vaganova**, Ph.D. in Economics, Asso-  
ciate Professor.

### TECHNICAL SECRETARY OF A SERIES:

**Svetlana A. Kucheryavenko**, Ph.D. in Economics,  
Associate Professor

### ENGLISH TEXT EDITOR:

**Igor V. Lyashenko**, Ph.D. in Philology, Associate  
Professor

### EDITORIAL BOARD:

**Elena N. Kamyshanchenko**, Doctor of Pedagogics,  
Professor.

### ENGLISH TEXTS:

**Svetlana N. Stepanenko**, Ph.D. in Philology,  
Associate Professor

### CONSULTING EDITORS:

**Ludmila I. Goncharenko**, Doctor of Economics,  
Professor, Russia

**Xiang Tsyg**, Doctor of Economics, Professor,  
China

**Oksana P. Ovchinnikova**, Doctor of Economics,  
Professor, Russia

**Konstantin V. Pavlov**, Academician of the  
Russian Academy of Natural Sciences, Doctor of  
Economics, Professor, Russia

**Сян Цзыг**, доктор экономических наук, профессор, директор Института экономики и управления, Дэчжоуский государственный университет (ДГУ) (Китай).

**Овчинникова О.П.**, доктор экономических наук, профессор, заместитель директора по научно-исследовательской работе и дополнительному образованию, заведующая кафедрой экономики и финансов Орловского филиала ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (г. Орел).

**Павлов К.В.**, Академик РАЕН, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента Ижевского филиала АНО ВПО «Российский университет кооперации» (г. Ижевск).

**Тинякова В.И.**, доктор экономических наук, профессор кафедры информационных технологий и математических методов в экономике ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный университет» (г. Воронеж).

**Азаренкова Г. М.**, доктор экономических наук, профессор, заместитель директора по научной работе и международным связям института банковского дела Национального банка Украины (г. Харьков, Украина).

**Эрик Даниэл Делаттре**, (Eric Daniel Delattre), доктор экономических наук и эконометрики, профессор университета Серж-Понтуаз (г. Серж-Понтуаз, Франция).

**Ютта Гюнтер**, доктор экономики, профессор Бременского университета, (г. Бремен, Германия).

**Станислав Иванов**, доктор экономики, профессор Международного университетского колледжа (г. Добрич, Болгария)

#### **ГРУППА ЭКСПЕРТОВ:**

**Дорошенко Ю.А.**, доктор экономических наук, профессор, директор института экономики и менеджмента, заведующий кафедрой стратегического управления ФГБОУ ВПО «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова».

**Растворцева С.Н.**, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры мировой экономики Института экономики НИУ «БелГУ»

**Viktoriya I. Tinyakova**, Doctor of Economics, Professor, Russia

**Galina M. Azarenkova**, Doctor of Economics, Professor, Ukraine

**Eric Daniel Delattre**, Doctor of Economics and Applied Econometrics, Lecturer, France

**Jutta Gunther**, Doctor of Economics, Professor, Germany

**Stanislav Ivanov**, Doctor of Economics, Professor, Bulgaria

#### **EXPERTS:**

**Yuriy A. Doroshenko**, Doctor of Economics, Professor, Russia

**Svetlana N. Rastvortseva**, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Russia



**СТАТЬЯ НОМЕРА**

**Ломовцева О.А., Орлова А.В.**  
Сетевая модель социально-экономического  
развития региона .....5

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВЕКТОРЫ  
РАЗВИТИЯ ГЛОБАЛЬНОЙ  
ЭКОНОМИКИ**

**Попкова А. С.**  
Мировой опыт функционирования  
агентств по управлению государственным  
долгом.....12

**Каменова Д. К., Гединач В. С.**  
Исследование некоторых базовых  
компетенций профессионала-менеджера  
среди студентов.....20

**Щетинина Е. Д., Щетинина Е. А.,  
Дубровина Т. А.**  
Структура цепочки добавленной стоимости  
как фактор инвестиционной привлекатель-  
ности и конкурентоспособности объекта.....29

**Иванов М. А.**  
Проектное финансирование как форма  
поддержки агропромышленного  
производства.....39

**Сименко И. В., Пальцун И. Н.**  
Кадровый потенциал службы  
контроллинга как фактор, определяющий  
эффективность деятельности  
предприятия.....46

**Занина О. В.**  
Современные принципы социальной  
защиты населения..... 54

**РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА**

**Анохов А. В., Горбова О. Ю.**  
Обоснование системы оценки  
результативности муниципального  
управления.....62

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА  
НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ**

**Воробьев Ю. Н.**  
Анализ эффективности налогового  
контроля.....70

**УЧЕТ, АНАЛИЗ И КОНТРОЛЬ**

**Ващенко Л. А., Гречина И. В.**  
Аналитическое обоснование потенциала  
управления дебиторской задолженностью  
предприятия .....81

**MAIN FEATURE**

**Lomovtseva O. A, Orlova A. V**  
Network Model of the Social and Economic  
Development of the Region .....5

**STRATEGIC VECTORS  
OF THE GLOBAL ECONOMY  
DEVELOPMENT**

**Popkova A. S.**  
The World Experience of the National Debt  
Management Agencies' Functioning.....12

**Kamenova D. K., Gedinach V. S.**  
A Survey on the Core Competencies  
of the Pprofessional Manager among  
the Students .....20

**Schetinina E. D., Schetinina E. A.,  
Dubrovina T. A.**  
The Structure of the Value Added Chain  
as a Factor of the Investment Attractiveness  
and Competitiveness of the Object .....29

**Ivanov M. A.**  
Project Financing as a Form of the  
Agro-Industrial Production Support .....39

**Simenko I. V., Paltsun I. N.**  
Personnel Capacity of the Service  
of Controlling as a Factor Determining  
the Efficiency of the Enterprise's Activity.....46

**Zanina O. V.**  
Modern Principles of the Social Protection  
of Population.....54

**REGIONAL ECONOMICS**

**Anokhov A. V., Gorbova O. Y.**  
Justification of the Evaluation System of the  
Municipal Management's Performance .....62

**THEORY AND PRACTICE  
OF TAXATION**

**Vorobyov Y. N.**  
Analysis of Tax Control Efficiency .....70

**ACCOUNTING, ANALYSIS  
AND CONTROL**

**Vashchenko L. A., Grechina I. V.**  
Analytical Justification of the Potential  
of the Management of the Enterprise's  
Debts Receivable.....81

## MAIN FEATURE

UDC 332.1

*Lomovtseva O.A.,  
Orlova A.V.*

### **NETWORK MODEL OF THE SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION**

**Lomovtseva Olga Alekseevna**, *Doctor of Economics, Professor*  
Belgorod State National Research University, 85 Pobeda St., Belgorod, 308015, Russia  
**Orlova Anna Viktorovna**, *Senior Teacher*  
Belgorod State National Research University, 85 Pobeda St., Belgorod, 308015, Russia  
*E-mail: orlova\_a@bsu.edu.ru*

### ABSTRACT

The article presents the network model of the interaction of the regions for the purpose to achieve their steady social and economic development and maintain the economic safety. The analysis of the level of the steady social and economic development and distribution of the basic threats to the economic safety of the region allows considering the intellectual-innovative complex as a knot of the regional network. Formation of the intellectual-innovative complex on the basis of the increase of the synergetic effect between its elements is possible thanks to the inter-regional inter-action of the institutional units (universities). Effects of the network model make applicable the clustering approach and allow to solve the questions of the interaction of the large business and science, mutually promoting the each other's competitiveness growth and that of the regional economy.

**Keywords:** social and economic development; network interaction; intellectual-innovative complex.

## СТАТЬЯ НОМЕРА

УДК 332.1

Ломовцева О. А.,  
Орлова А.В.

**СЕТЕВАЯ МОДЕЛЬ  
СОЦИАЛЬНО-  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
РАЗВИТИЯ РЕГИОНА**

**Ломовцева Ольга Алексеевна**, доктор экономических наук, профессор  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования «Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет», ул. Победы, 85, г. Белгород, Россия

**Орлова Анна Викторовна**, старший преподаватель  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования «Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет», ул. Победы, 85, г. Белгород, Россия  
E-mail: orlova\_a@bsu.edu.ru

## АННОТАЦИЯ

В статье представлена сетевая модель взаимодействия регионов с целью достижения их устойчивого социально-экономического развития и обеспечения экономической безопасности. Анализ уровня устойчивого социально-экономического развития и распределения основных угроз экономической безопасности территорий позволяет рассматривать, интеллектуально-инновационный комплекс как узел региональной сети. Формирование интеллектуально-инновационного комплекса на основе увеличения синергетического эффекта между его элементами возможно благодаря межрегиональному взаимодействию институциональных единиц (университетов). Эффекты сетизации делают применимым кластерный подход и позволяют решить вопросы взаимодействия крупного бизнеса и науки, взаимно способствующих росту конкурентоспособности друг друга и региональной экономики.

**Ключевые слова:** развитие регионов, сетевое взаимодействие, интеллектуально-инновационный комплекс.

Heterogeneity and instability of level of steady social and economic position and level of economic safety of regions makes considerable impact on functioning, structure, efficiency, and also the social and economic policy of territories.

As principal causes of regional differentiation in level of steady social and economic development and economic safety of regions act:

1. Various ability of adaptation of regions to the market with different structure VPR and different mentality of the population and the power.

2. Reduction of investments into the regional development.

3. An inequality of economic relations of subjects of the Russian Federation with the centre.

To increase the adaptation of regions to the market conditions the overcoming of the problems in strategically important spheres of the social and economic system of the region that will allow to raise the efficiency of the innovative activity, the inflow of the state and private investments, which will provide achievement of an optimum level of economic safety and, as consequence, will promote increase of steady social and economic development of regions are considered necessary.

One of the ways to maintain the economic safety and steady social and economic development of territories is the formation of the network model of the interaction of the regions.

The theory of the network is based on a set of independent managing subjects which by means of close interaction create long-term communications with consumers, suppliers, and partners. At the same time, being a part of one network, participants of the market compete for the more advantage-grounds providing access to resources and the information.

In the world practice, the network forms of the organization of the economic systems, based on modern communications and information technologies, allow to carry out generating and spread of knowledge, to use them in the most profitable segments of the market. Thus, if networks cover and involve the increasing quantity of territories, they in a greater measure consider the society and state expectations, are directed on a long-term investment of the means to develop the manufacture, infrastructure, social sphere that promotes the development of regions.

Formally, regional networks represent the knots and communications between them, defining some rules of their interaction and cooperation

in the considered territory. Economically it can be interpreted as follows: knots in a network are the enterprises, institutional units, and communications is an interaction between knots (financial, resource, social, scientific). Graphically network forms are displayed in the form of the "web" having in various places different degree of interaction. At high degree of interaction between the network knots the economic integration of a various kind – "rigid" (holdings, concerns, conglomerates), "soft" (regional and municipal economic complexes, associations, the unions, alliances) are formed.

Regional networks are characterized by the organizational-economic, industrial-cooperation, information, social, resource, institutional communications between the subjects. When forming the regional networks it is necessary to consider the branch specialization and geographical position, conditions and the factors defining the development of the structures of the network format of the interaction of regions. For this it is necessary to have the specific features of the territorial development:

- Favorable nature and climate conditions;
- Positive dynamics of development of the region;
- Presence of the own rich raw and material base;
- High level of development and efficiency of functioning of a transport and logistical infrastructure;
- Presence of zones of advancing development.

At the present stage of economic development of Russia they allocate the intellectual-innovative complex of regions as a zone of advancing development.

Development of the intellectual-innovative complex as the base of the network region is stipulated by the innovative process combination of the enterprises, scientific organizations, official bodies, research centers, consumer communities which are carrying out permanent process of creation, introduction and distribution of the innovations in the various spheres. On the basis of the system development of the innovative activity and integration interaction of the elements of the intellectual-innovative complex, the network region is capable to bring to its economy positive effect that will positively be reflected in the steady social and economic development of the territories.

The structure of the intellectual-innovative complex of the region and communication of its elements are presented in picture 1.

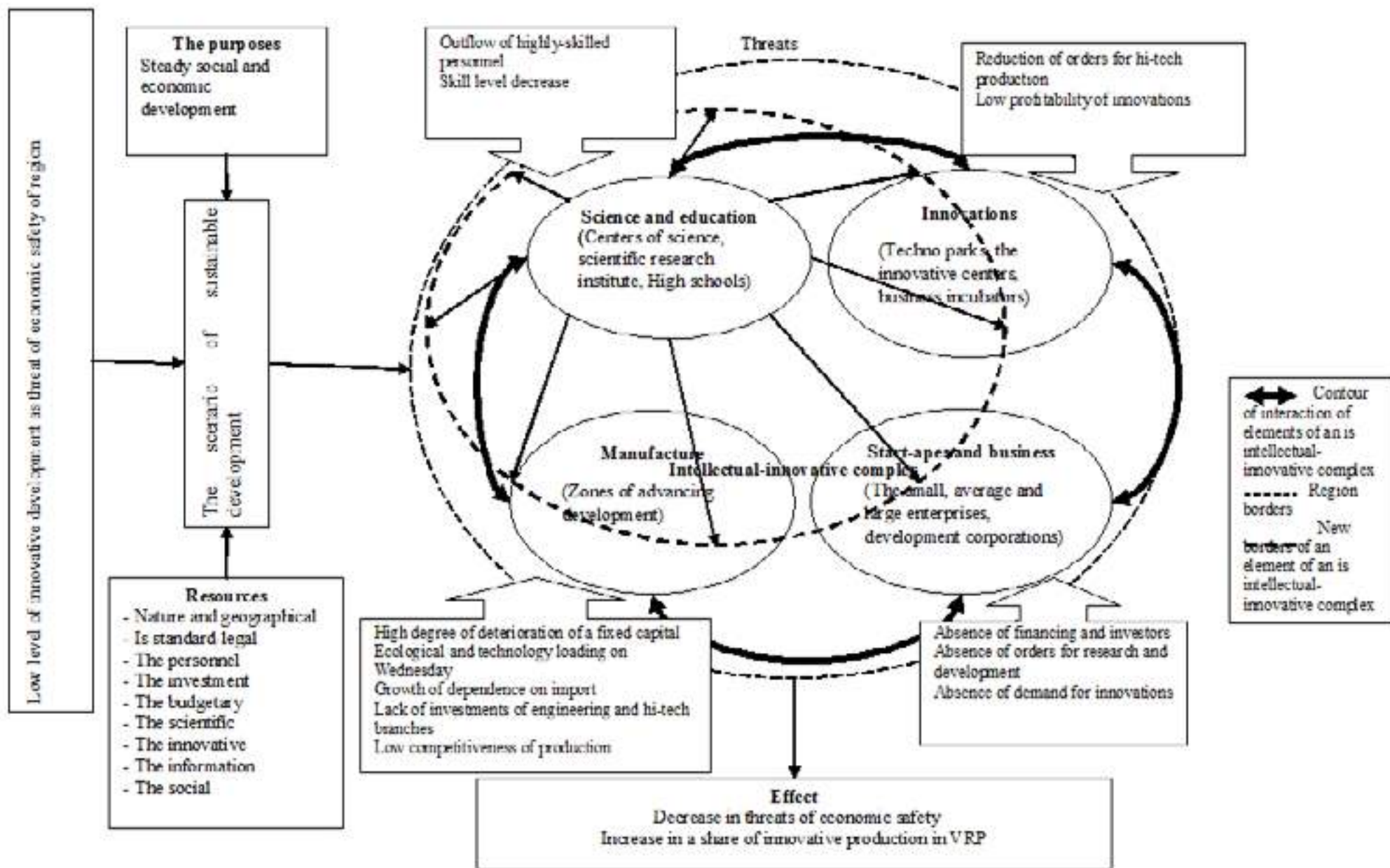


Fig. 1. The Structurally-Logic Scheme of Functioning of an Intellectual-Innovative Complex of the Region



The basis of the presented scheme is the overcoming of the threats to the economic safety of the region. In this connection there is a necessity to increase the efficiency of the innovative activity of the regions, assuming development of the science and technologies for the purpose of the social and economic progress. Now for the innovative development in the regions the Russian Federation's bodies of the regional power have organized the Centers of cluster development. Occurrence of the Centers grows out of the unsatisfied requirement of a society for the rates of development, and also in achievement of the new knowledge in the environment of the science and technology. The centre of the cluster development of each region sets standards of the high quality new results in sphere of science and technologies, economy, the state and society, and its activity is based on creation of the maps to develop and modernize the cluster's infrastructure, to assist to the development of the mechanisms of subcontracting, to carrying out of the progressive researches and development of the subjects of the cluster, to an exit of the subjects of the cluster on the foreign markets and realization of the collective marketing projects that is necessary for maintenance of the effective functioning of the basic elements of the innovative environment.

Center activity of the cluster's development is directed on the maintenance of the effective interaction of the basic elements of the intellectual-innovative complex.

The first element of the intellectual-innovative complex is "Science and education", including centers of science, higher educational institutions and scientific research institutes. Participants of this element carry out preparation of the highly skilled experts; work out the innovative ideas, programs, technologies, goods, services. Effective functioning of the first element is capable to provide vocational training of the staff.

Efficiency of activity of element "Science and education" is influenced by such threats as outflow of the highly-skilled personnel and decrease in a skill level of the available and future personnel resources (insufficient personnel maintenance for carrying out the scientific workings).

Participants of the second element "Innovation" (techno parks, innovative centers, business incubators) provide conditions for the support of the innovative process – from the search (working out) of the innovations up to the release of the samples of the commodity product and its realize. A subject of their activity is the complex decision

of problems of the accelerated transfer of results of the scientific researches in manufacture and their finishing to the consumer on the commercial basis. Activity of the element «Innovation» is influenced by the threats of reduction of orders for the hi-tech production, and also low profitability of the innovative products and technologies in the absence of the modern techniques and technologies or their high degree of deterioration.

The further promotion of the innovation products is carried out by the element "Start-up and business» which includes the small innovative enterprises, development corporations, the branch technical centers. Participants of this element get the profit at the expense of realize of the high technology production claimed in the market and rendering of hi-tech services. It is necessary to consider that fact, that they can, not only more flexibly respond to the arising inquiries of the consumers, but in the most cases quickly enter the market with the new production and unique services. They provide the steady interaction between the higher educational institutions, techno parks, business incubators and the real sector of economy during the process of realization of the commercialization results of the intellectual activity, and also reception of the high technology production. Students, graduates, scientific high school through participants of an element «Start-up and business» can receive practical skills of innovative business realization, promote the workings out and results of the intellectual work to the market, and also receive money resources. The main threats influencing element «Start-up and business», are the lack of investments on commercialization of the innovative products in engineering and hi-tech branches and low competitiveness of the innovative production, allowing receiving a positive effect to managing subjects from its application.

One more element of the intellectual-innovative complex is the "Manufacture" consisting of the zones of the advanced development requiring and capable to consume the innovative technologies and production. The zones of advanced development form in subjects of the Russian Federation perspective territorial and production cluster, uniform technological chains to manufacture the innovative production. With their help the too narrow sectoral regional development that raises efficiency of cluster developments is overcome. The basic threats influencing this element are the high degree of deterioration of the fixed capital, a lack of industrial potential of the enterprises, branches,

great volumes of imported production and technologies, there for the low export and the negative foreign trade turnover, and also high ecological and technology loading on the enterprises.

To accomplish the goal the natural-geographical, legal, personnel, investment, budget, research, innovation, information and social resources provided by Federal and regional authorities are necessary. Federal authorities, having pointed the state space-geographical boundaries of each territory, gave the subjects the outstanding natural mineral resources. In addition, Federal authorities have formed the legal basis for the activities of the centers of the cluster development, which main documents are:

1. The concept of the long-term social and economic development of the Russian Federation for the period till 2020 (confirmed by the order of the Government of the Russian Federation of November 17, 2008 № 1662-р).

2. Methodical recommendations on realization of the cluster policy in the subjects of the Russian Federation (signed by the deputy minister of economic development of the Russian Federation A.N. Klepach of December 26, 2008 № 20636-AK/D19).

3. Commission of the President of the Russian Federation on the results of session of Presidium of the State Council of the Russian Federation of November 11, 2011 (the report № Pr-3484 GS of November 22, 2011, point 2)

The group of documents of the state support of the cluster policy includes:

1. An order of formation of the list of the pilot programs of development of the innovative territorial cluster, approved by the decision of the Working group on development of the private-state partnership in innovative sphere at the Governmental commission on the high technologies and innovations (the report №6-AK of February 22, 2012).

2. Order of Minister of the economic development of the Russian Federation of March 23, 2012 № 223 «About the organization of carrying out the competitive selection of measures on realization in 2012 of the actions for the state support of small and middle business».

Within the limits of the specified federal regulatory legal acts the regional authorities develop and carry the own laws and lawful certificates on formation, development and realization of the cluster pass development of the regions.

Also federal and regional authorities form reserves for the regional centers for the personnel,

investment, budgetary, scientific, information and social resources. Only in the presence of the resources the process of development of the intellectual-innovative complex of the region is started.

Consolidation of efforts of the entrepreneurs, management bodies, subjects of the investment and innovative activity, measures of the state support in the certain territory will give considerable advantages in the competitive struggle, will promote the increase of the VPR, rationalization of the innovative processes, inflow of the private and state investments to the fixed capital, improvement of a standard of living of the population and reception of the positive foreign trade balance, necessary for the maintenance of the economic safety of the regions.

Clusters of mechanical engineering and metal working, information technologies, optoelectronics, aerospace, biopower, pharmaceutical, manufactures of auto components, etc., created in Moscow, St.-Petersburg, Zheleznogorsk, Voronezh region, Lipetsk region, Belgorod region and other regions can serve as the examples of the Centers of Cluster development in Russia.

It is necessary to notice, that a basic element of the intellectual-innovative complex of the region is "Science and education", providing development of the scientific and human potentials since knowledge and abilities of people are applied in all elements of the intellectual-innovative complex.

For the expansion of the element "Science and education" of the intellectual-innovative complex we offer to integrate universities (higher education) of frontier regions of Belgorod, Voronezh and Kursk regions into a uniform educational and scientific complex on the basis of the network interaction that will allow to provide high level of preparation of the experts and scientific researches. Such networks will give big stability to the system of generation and transfer of knowledge.

Functioning of the intellectual-innovative complex in the network region will allow "connecting" the areas with each other and with the centre due to the closer interuniversity interaction. Such approach to the achievement of the steady social and economic development of regions will provide creation of the general labor markets, technologies, knowledge and increase of the availability of the remote enterprises to use of the general resources, reduction of the general costs and formation of the synergetic effect of interactions.

The advantages of formation of the inter-regional network interaction of the universities are:

1. Realization of the new methodical and technological approaches to the organization of the educational process, allowing reaching high quality of formation by means of introduction of program and methodical maintenance.

2. Decrease in expenses for research and developmental works, increase of their efficiency and elimination of duplication of the innovative production.

3. Creation of the design commands of teachers for the decision of the scientific, innovative and methodical problems on the integrative basis.

4. Expansion of the spheres of the own activity of the universities at the expense of the network interaction.

5. Creation of the modern educational environment, providing to students the possibility of the independent forming of a trajectory of the future professional work, creative interaction, im-

provement of conditions of self-development and self-realization of students including students in the dialogue of cultures, keeping health of students and employees, the faculty, on the basis of incorporated universities.

Realization of the offered conceptual scheme of the network interaction of the intellectual-innovative complexes of the regions stimulates strengthening of the economic policy by means of the definition and strengthening of the competitive advantages, forms the integrated development of the network educational sphere, promotes increase of the efficiency of the accepted administrative decisions of the economic problems, gives the co-ordination and control possibility to the structures of the network format, providing positive economic shifts in the sphere of the intellectual-innovative structure of the network format taking into account specific branch and regional features.

### REFERENCES:

1. Golichenko O. G. *National Innovative System of Russia: Condition and Development Ways*. M: Nauka, 2009. 310 p.
2. Lomovtseva O.A. *Network Relations of the Subjects as a Factor of Realization of the Municipal Industrial Policy*. Belgorod: PH Belgorod, 2011. P. 25-31.
3. Nikulina E.V., Chistnikova I.V., Orlova A.V. *Economic Potential of the Region: Problems of Formation and Efficiency of Use*. Belgorod: BSU, 2011. 151 p.
4. Risin I. E. *Expansion of Forms of Cooperation of High Schools and Business as a Basis of Development of Innovative Potential: Experience for Russia*. URL: <<http://www.it-expo.org/de/2009-04-29-11-17-26-/3-2009-04-29-11-16-21/7-2009-04-29-12-09-58>> (date of access: December 26, 2014).
5. Ushvitsky, L.I. *Social and Economic Stability of the Region: Condition and Development Problems // Regional economy: Theory and Practice*. 2005. № 8. P. 29-33.
6. Case studies of clustering efforts in Europe: Analysis of their potential for promoting innovation and competitiveness. Version for distribution in the European Presidential Conference on Innovation and Clusters, Stockholm. 22-23 January 2008.

### ЛИТЕРАТУРА:

1. Голиченко О.Г. Национальная инновационная система России: состояние и пути развития. М.: Наука, 2009. 310 с.
2. Ломовцева О.А. Сетевые отношения субъектов как фактор реализации муниципальной промышленной политики. Белгород: ИД Белгород, 2011. С. 25-31.
3. Никулина Е.В., Чистникова И.В., Орлова А.В. Экономический потенциал региона: проблемы формирования и эффективность использования. Белгород: БелГУ, 2011. 151 с.
4. Рисин И.Е. Расширение форм сотрудничества вузов и бизнеса как основа развития инновационного потенциала: опыт для России. URL: <http://www.it-expo.org/de/2009-04-29-11-17-26-/3-2009-04-29-11-16-21/7-2009-04-29-12-09-58> (дата обращения: 26.12.2014).
5. Ушвицкий, Л.И. Социально-экономическая устойчивость региона: состояние и проблемы развития // Региональная экономика: теория и практика. 2005. № 8. С. 29 -33.
6. Case studies of clustering efforts in Europe: Analysis of their potential for promoting innovation and competitiveness. Version for distribution in the European Presidential Conference on Innovation and Clusters, Stockholm. 22-23 January 2008.

# СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

УДК 339.72.053 (476) + 336.27 (476)

Попкова А.С.

**МИРОВОЙ ОПЫТ  
ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ  
АГЕНТСТВ ПО УПРАВЛЕНИЮ  
ГОСУДАРСТВЕННЫМ ДОЛГОМ**

**Попкова Анна Станиславовна**, заведующий сектором денежно-кредитной политики  
Института экономики НАН Беларуси, кандидат экономических наук, доцент  
ул. Сурганова, д.1, к.2, г. Минск, Республика Беларусь  
E-mail: [LevsAnn@tyt.by](mailto:LevsAnn@tyt.by)

## АННОТАЦИЯ

На современном этапе экономического развития проблема эффективного управления внешней задолженностью играет ключевую роль для сбалансированного развития страны. Одной из важных социально-экономических задач является своевременное обслуживание государственного долга с минимальными затратами, идентификация, хеджирование и предотвращение финансовых рисков на основе анализа и прогноза внутренних и внешних экономических факторов. В условиях существенного увеличения внешней задолженности и сокращения возможностей стран по рефинансированию долговых обязательств первостепенное значение приобретает политика управления государственным долгом, направленная на минимизацию расходов на его обслуживание посредством оптимального выбора долговых методов и инструментов. При этом долговая политика должна быть направлена на предупреждение пиков долговых выплат с целью недопущения кризисов ликвидности или платежеспособности государства. В ряде государств создаются агентства по управлению долгом для своевременного принятия упреждающих мероприятий и выбора наиболее подходящего варианта долговой политики, позволяющего снизить долговую нагрузку на экономику.

**Ключевые слова:** долговое агентство; государственный долг; управление внешней задолженностью.



# STRATEGIC VECTORS OF THE GLOBAL ECONOMY DEVELOPMENT

UDC 339.72.053 (476) + 336.27 (476)

*Popkova A.S.*

## **THE WORLD EXPERIENCE OF THE NATIONAL DEBT MANAGEMENT AGENCIES' FUNCTIONING**

**Popkova Anna Stanislavovna**

*PhD in Economics, Associate Professor*

Head of the Sector of the Monetary Policy of the Institute of Economics of NAN, Belarus

Ap. 2, 1 Surganov St., Minsk, Republic of Belarus

*E-mail: LevsAnn@tyt.by*

## ABSTRACT

At the present stage of economic development, the problem of effective management of the external debt plays a key role for the balanced development of the country. One of the important social and economic tasks is timely service of the public debt with the minimum expenses, identification, hedging and prevention of the financial risks on the basis of the analysis and the forecast of the internal and external economic factors. In the conditions of essential increase of the external debt and reduction of the opportunities of the countries for the debt obligations refinancing the paramount value is gained by the policy of the public debt of management, directed on minimization of the expenses on its service by means of the optimum choice of the debt methods and tools. Thus the debt policy has to be directed on the prevention of the peaks of the debt payments for the purpose of prevention of crises of liquidity or solvency of the state. In a number of the states agencies on debt management for the timely acceptance of the anticipatory actions and a choice of the most suitable option of debt policy allowing to lower the debt load on the economy are created.

**Keywords:** debt agency; public debt; management of external debt.

**Введение.** Практически все страны мира при проведении рыночных преобразований прибегают к привлечению внешних и внутренних займов. При эффективном расходовании заемных ресурсов на проекты с высоким мультипликативным эффектом происходит ускорение экономического роста, строятся приоритетные инвестиционные объекты, решаются социально-экономические проблемы. При неэффективном использовании происходит наращивание долговых обязательств, которое приводит к дополнительным расходам бюджета, сокращению государственных расходов, давлению на обменный курс национальной валюты и напряженности в денежно-кредитной сфере. В глобальном масштабе рост долговых проблем способствует замедлению восстановления мировой экономики, снижению суверенного кредитного рейтинга государств, политической и экономической зависимости государств-заемщиков от кредиторов. Опыт зарубежных стран показывает, насколько опасна ситуация долгового навеса и неконтролируемого роста долговых обязательств. Поддержание внешнего долга на безопасном уровне является необходимым условием сбалансированной экономической политики. В мировой практике для эффективного управления государственным долгом создаются долговые агентства.

**Цель исследования.** Изучить опыт стран, где функционируют долговые агентства и обозначить те условия, при которых данные институциональные структуры действуют максимально эффективно. На основе изучения мирового опыта деятельности долговых агентств определить целесообразность создания подобной структуры в Республике Беларусь, определить ее функции и основные направления деятельности, возможности координации действий ее сотрудников с органами государственного управления, обозначить степень автономности их полномочий.

### Основные результаты исследования

В мировой практике существует несколько институциональных форм управления государственным долгом. В частности, в Дании, Исландии и Китае внешний государственный долг регулируется центральными банками. Среди стран, где управление государственным долгом осуществляет министерство финансов: Канада, Чехия, Израиль. Япония, Корея, Мексика, Норвегия, Польша, Испания, Швейцария и др. В Австрии, Швеции, Венгрии, Словакии, Португалии и ряде других стран существуют агентства по управлению государственным долгом (Таблица 1).

Таблица 1

*Институциональные структуры управления государственным долгом*

Table 1

### *Institutional Structures of the National Debt Management*

Институциональные структуры	Страны
Агентства по управлению госдолгом	Австрия – Austrian Federal Financing Agency Германия – German Federal Republic Finance Agency GmbH Венгрия – Hungarian Government Debt Management Agency Ирландия – National Treasury Management Agency Португалия – Portuguese Debt Agency Швеция – Swedish National Debt Office Словакия – Slovakian Debt and Liquidity Management Agency Великобритания – UK Debt Management Office
Казначейства	Австралия, Бельгия, Финляндия, Франция, Люксембург, Голландия, США, Турция, Бразилия, Латвия, Мальта, Папуа Новая Гвинея

<b>Министерства финансов</b>	Канада, Чили, Чехия, Израиль. Япония. Корея, Мексика, Новая Зеландия, Норвегия, Польша, Словения, Испания, Швейцария, Афганистан, Албания, Аргентина, Босния и Герцеговина, Болгария, Коста-Рика, Хорватия, Кипр, Эквадор, Египет, Эстония, Эфиопия, Грузия, Фиджи, Гватемала, Гана, Гонконг, Индия, Индонезия, Кения, Лесото, Литва, Македония, Мальдивы, Маврикий, Молдова, Марокко, Никарагуа, Пакистан, Парагвай, Филиппины, Румыния, Руанда, Сербия, Сингапур, Соломоновы острова, Шри Ланка, Танзания, Таиланд, Тунис, ОАЭ, Вьетнам, Уругвай
<b>Центральные банки</b>	Дания, Исландия, Ангола, Барбадос, Китай, Иордания, Ливан, Россия, Малави, Уганда, Замбия, Зимбабве

Источник: разработка автора на основе данных World Bank Group [1].

Таким образом, в мировой практике управления внешней задолженностью отсутствует единый подход к выбору правового статуса долгового агентства. В ряде стран данные функции выполняют компании – долговые агенты, в других странах – структуры при органах государственной власти. При этом положительные аргументы в пользу первого подхода сводятся в основном к независимости агентства от различных структур, лоббирующих свои интересы. Основным аргумент в пользу второй модели – чрезвычайная важность координации политики по управлению внешним долгом с налогово-бюджетной и денежно-кредитной политикой. Однако процесс принятия решений в рамках многоуровневой бюрократической структуры часто слишком растянут во времени и может не успевать за изменениями на финансовом рынке. Возможен комплексный подход, при котором функции установления стратегических ориентиров при формировании долгового портфеля будут переданы государственной организации. Прочие же функции, связанные с учетом, ответственным хранением, технической работой по управлению долгом могут быть переданы независимому звену. Кроме того, даже если орган управления государственным долгом обособлен, он всегда подотчетен Совету Министров или Министерству финансов, которые определяют стратегию управления долгом и оценивают работу агентства [2]. Например, Генеральный исполнительный директор На-

ционального казначейского управляющего агентства Ирландии (NTMA) (несмотря на предоставленную ему абсолютную свободу в ведении всех рабочих операций) подчиняется напрямую Министру финансов, а также отчитывается перед различными парламентскими комиссиями и дает разъяснения по осуществляемым им действиям. Таким образом, Агентство NTMA придерживается строгой отчетности [3].

Основная цель создания долговых агентств – это эффективное управление государственным долгом с минимальными издержками на его обслуживание. Так, основной задачей функционирования Австрийского долгового агентства Austrian Federal Financing Agency является обеспечение финансирования правительства при минимально возможных затратах в средне-и долгосрочной перспективе и недопущение чрезмерного риска [4]. Основное направление деятельности German Federal Republic Finance Agency GmbH – оперативное реагирование на быстро изменяющиеся потребности и требования финансовых рынков, снижение затрат на выплату процентов в среднесрочной перспективе и оптимизация рисков в структуре долгового портфеля. При этом на финансовых рынках агентство действует исключительно от имени и за счет федерального правительства Германии. Наиболее важной задачей является обеспечение платежеспособности немецкого федерального Правительства [5]. Почти аналогичную задачу ставит перед собой Swedish

National Debt Office: сведение к минимуму расходов центрального правительства без принятия на себя чрезмерных рисков. Работа агентства должна гарантировать, что деньги налогоплательщиков используются как можно более эффективно и финансовая система остается стабильной [6]. Английское долговое агентство UK Debt Management Office было преобразовано в отдельную структуру путем реструктуризации из Банка Англии и в его компетенцию сегодня входит проведение политики управления долгом и минимизация финансовых расходов в долгосрочной перспективе с учетом всех рисков [7].

Искусство управления государственным долгом заключается в том, чтобы правительство не испытывало недостаток в финансовых ресурсах для реализации инвестиционных проектов и при этом привлеченные займы не создавали ситуации долгового навеса и не увеличивали долговую нагрузку на экономику до того уровня, когда обслуживание долга не станет обременительным для государства. В долговом агентстве систематизируются все потоки информации, которые ретранслируются из разных органов государственного управления, т.е. создается единая информационная база данных по долговым обязательствам и макроэкономическим параметрам. В дополнение к информации о параметрах состояния национальной экономики, в долговом агентстве аккумулируются данные о состоянии мировых финансовых рынков, кредитных рейтингах, новых программах международных финансовых организаций и др. Это позволяет оперативно отслеживать последние мировые тенденции в макроэкономической сфере, особенно изменения тех индикаторов, которые оказывают непосредственное влияние на платежеспособность государства в краткосрочной и среднесрочной перспективе.

Важной задачей деятельности долгового агентства является выбор лучшей из всех возможных схем взаимодействия с кредиторами. Высоквалифицированные сотрудники на основе расчетов определяют наиболее выгодный для страны график погашения фактических платежей, источники финансирования, используемые средства платежа. Специалисты долгового агентства проводят сравнительный анализ возможных вариантов управления внешним долгом и готовят реко-

мендации для выбора наилучшей их комбинации с целью достижения максимального эффекта и минимизации издержек. При этом учитывается соотношение стоимости долговых обязательств, как в текущей ситуации, так и на весь период обслуживания долга. Таким образом формируется коммерческий подход к управлению государственным долгом, основная задача которого – снижение нагрузки на бюджет с применением различных мер по управлению внешним долгом. Для этого строится оптимальная модель долгового портфеля с учетом всех возможных источников финансирования и ставится задача приближения фактической модели к заданной эталонной. Зарплата менеджеров агентств зависит от эффективности их деятельности по управлению государственным долгом.

Управляющий долгового агентства должен иметь особый статус, обеспечивающий возможность участия в стадии планирования бюджета. Именно специалисты долгового агентства должны рассчитывать средне- и долгосрочные последствия платежей по обслуживанию и погашению внешнего долга, величину долга и ставку процента в зависимости от различных сценариев фискальной политики, моделировать ряд альтернативных стратегий заимствования, позволяющие вычислить необходимые долговые резервы [7].

В Беларуси функции управления государственным долгом выполняет Главное управление государственного долга Министерства финансов. Оно сформировано из двух основных частей: front office (управление привлечения государственных заимствований) и middle office (управление планирования, учета и платежей). В течение года сотрудники управления осуществляют около 400 операций по платежам по государственному долгу. В дополнение к этому специалисты занимаются составлением отчетности и планированием государственного долга, разработкой и мониторингом Стратегии по управлению государственным долгом, выдачей гарантий Правительства Республики Беларусь и др. Таким образом, работники данного управления Министерства финансов имеют высокую загрузку, что снижает качество анализа и планирования государственного и гарантированного долга и увеличивает риск ошибок при проведении платежей и составлении отчетности.



В мировой практике институциональные структуры управления государственным долгом включают в себя три элемента: отдел операций на рынке *front office*, аналитический отдел (*middle office*), отдел управления транзакциями (*back office*) [9]. Основной функцией *front office* является осуществление сделок по привлечению источников финансирования. В функции отдела управления транзакциями вменяется оперативное управление внешним долгом. Деятельность *middle office* предполагает глубокий анализ макроэкономических тенденций. Более детализированное распределение функций между отделениями позволяет четко разграничить полномочия между сотрудниками и добиться более высокой квалификации специалистов в отдельно взятых сегментах долговой политики.

Однако вопрос о целесообразности создания долгового агентства в Беларуси выглядит не очевидным. Следует отметить, что в управлении мировых агентств находятся долги, которые по своей сути имеют рыночный характер, и управление долговыми обязательствами напоминает управление портфелем ценных бумаг. В Беларуси же по состоянию на 1.01.2015 г. структура внешнего государственного долга выглядит следующим образом: займы Правительства и банков России – 41%, кредит АКФ ЕврАзЭС – 18%, кредиты банков Китая – 20%, еврооблигации – 14%, кредит «стэнд-бай» МВФ – 1%. Таким образом, решение проблем долговой нагрузки страны лежит в области межправительственных соглашений и слабо поддается маневрированию с помощью тех инструментов, которые находятся в распоряжении сотрудников мировых агентств. С другой стороны, процесс создания агентства носит долгосрочный характер. В среднем период формирования этих институциональных структур длится от 3 до 6 лет. В Венгрии долговое агентство создавалось в течение 8 лет. Следует отметить, что государственный долг Беларуси имеет несбалансированность по инструментам, процентным ставкам и своей структуре. В расчете на перспективу процесс создания долгового агентства можно начать уже сейчас в целях диверсификации долговых источников и минимизации рисков новых займов.

В Беларуси такое агентство должно сотрудничать с Министерством финансов,

Министерством экономки, Национальным банком. Такое взаимодействие предполагает получение оперативной информации от государственных органов в рамках их компетенции и согласованное принятие решений. При этом для исключения дублирования функций органами государственного управления необходимо определить полномочия по управлению государственным долгом. Основными функциями Министерства финансов являются: установление параметров бюджетно-налоговой политики; оценка потребности во внешних и внутренних займах, исходя из планируемого финансирования бюджета; определение параметров национальной безопасности по государственному долгу; составление отчетности о размере выданных государственных гарантий; участие в разработке стратегий и годовых программ в области управления долгом; контроль деятельности долгового агентства. В компетенции Национального банка находится согласование долговой и денежно-кредитной политики; формирование структуры золотовалютных резервов; мониторинг состояния финансового рынка и др. Министерство экономики должно проводить экономическую оценку эффективности проектов, на финансирование которых привлекаются государственные заимствования и предоставляются государственные гарантии, осуществлять прогноз заимствований в рамках государственных программ социально-экономического развития.

Основные функции долгового агентства: анализ и оценка рисков, возникающих в результате реализации долговой политики и разработка рекомендаций по их хеджированию; осуществление операций по обслуживанию и погашению и государственных и гарантированных государством долговых обязательств; привлечение заимствований; ведение базы данных кредиторов и долговых обязательств; разработка схем по управлению долговыми обязательствами; согласование с органами власти документации по государственному долгу; формирование оптимальной структуры долгового портфеля по срокам, процентным ставкам, видам валют; мониторинг тенденций мировых рынков; расчет различных вариантов долговой нагрузки в зависимости от сценариев развития экономики; формирование

имиджа государства как потенциального и действующего заемщика и др.

Для создания долгового агентства необходима разработка соответствующей нормативно-правовой базы, постепенный переход на международные стандарты бухгалтерского учета и отчетности по государственному долгу, формирование единой базы данных по займам, оборудование автоматизированных рабочих мест для персонала, обеспечивающих доступ к базе данных по долгу органов государственного управления, международных информационных агентств и финансовых организаций, принятие мер по подготовке или переподготовке кадров и др. Изменения в макроэкономической политике Беларуси, в политике зарубежных государств и на глобальных рынках капитала, появление новых источников заемных ресурсов и трансформация механизмов их привлечения могут способствовать впоследствии применению иных методов управления внешним долгом, и создание такого агентства может явиться мерой, рассчитанной на перспективу и частью долгосрочной стратегии развития государства.

### **Заключение:**

1. Исследование систем регулирования государственным долгом в разных странах показало, что не существует единой институциональной структуры по проведению долговой политики. В одних странах существуют отделы по управлению долгом в составе структур государственных органов, в других функционируют независимые агентства. При этом относительная автономия долговых агентств предполагает строгую подотчетность таких структур Министерству финансов (или Совету Министров) и согласованность их действий с другими министерствами и ведомствами. Создание отдельной структуры по управлению государственным внешним долгом по типу самостоятельного агентства позволяет эффективно управлять внешним долгом за счет применения различных мер по управлению внешним долгом, добиться более полного учета всех внешних займов, облегчить доступ информации для кредиторов благодаря большей прозрачности структуры, снизить долговую нагрузку и выбрать наиболее приемлемые варианты внешних займов.

2. Создание долгового агентства как новой структуры автоматически не гарантирует повышения эффективности управления внешним государственным долгом. Успешное функционирование агентства во многом зависит от квалификации персонала, структуры государственного долга и степени влияния сотрудников агентства на изменение долговой нагрузки. И все же мировой опыт свидетельствует о том, что в странах, где были созданы агентства, удалось поэтапно решить проблему увеличивающейся долговой нагрузки. Если данная структура имеет значимую степень автономии от властей, то она пользуется доверием инвесторов на мировом финансовом рынке, что расширяет возможности для применения эффективных инструментов по управлению государственным долгом.

3. Анализ структуры государственного долга Республики Беларусь показывает, что создание долгового агентства на данном этапе целесообразно в силу того, что структура долгового портфеля слабо диверсифицирована и не сбалансирована по срокам, ставкам и типу применяемых инструментов. Рыночный подход к управлению государственным долгом позволил бы оптимизировать долговые выплаты и в перспективе снизить долговую нагрузку на экономику. Сложности при создании такого рода агентства будут заключаться в подборе квалифицированного персонала, формировании программного и аналитического аппарата для управления долговой задолженностью.

4. Для эффективного функционирования долговое агентство должно иметь определенную степень автономии и при этом активно сотрудничать с органами государственной власти. Министерство финансов и Национальный банк должны устанавливать стратегические ориентиры для агентства на основании приоритетных направлений бюджетно-налоговой и денежно-кредитной политики, программ долгосрочного социально-экономического развития Республики Беларусь, разрабатывать целевые ориентиры и рекомендации для выработки тактических решений по управлению государственным долгом. В свою очередь органы государственного управления должны иметь доступ к операциям долгового агентства в режиме реального времени с целью мониторинга его деятельности.

**ЛИТЕРАТУРА:**

1. Public Debt Management. URL: <http://www.publicdebt.net.org> (дата обращения: 1.04.2015).
2. Калинин К.Г. Внешний долг государства и основные методы его регулирования: Дисс. ... канд. экон. наук: М., 2002. 147 с.
3. Уилан Оливер. Национальное казначейское управляющее агентство Ирландии // Рынок ценных бумаг. 2004. №24 (279). С. 66-67.
4. The Austrian Federal Financing Agency URL: <http://obrproject.ru/179-the-austrian-federal-financing-agency> (дата обращения: 12.05.2015).
5. German Federal Republic Finance Agency. URL: <http://www.deutsche-finanzagentur.de/en/finance-agency> (дата обращения: 17.05.2015).
6. The Swedish National Debt Office URL: <https://www.riksdagen.se/en/aboutsndo/About-the-Debt-Office> (дата обращения: 19.05.2015).
7. Annual Report and Accounts of the United Kingdom Debt Management Office and the Debt Management Account / UK Debt Management Office, 16.07.2014.
8. Public Debt Management Office. URL: [http://treasury.worldbank.org/web/documents/DebtManagementOffice\\_Mainfunctionsandskillsrequired.pdf](http://treasury.worldbank.org/web/documents/DebtManagementOffice_Mainfunctionsandskillsrequired.pdf) (дата обращения: 1.04.2015).
9. Морий Е.А. Государственный внешний долг РФ: история формирования, современное состояние и перспективы управления: Дисс. ... канд. экон. наук: М., 2002. 234 С.

**REFERENCES:**

1. Public Debt Management. URL: <http://www.publicdebt.net.org> (date of access: April 1, 2015).
2. Kalinkin K.G. *External Debt of the State and Main Methods of its Regulation*: Diss ... PhD in Economics: M, 2002. 147 p.
3. Uilan Oliver. *The National Treasury Operating Agency of Ireland*//Securities market. 2004. №. 24 (279). P. 66-67.
4. The Austrian Federal Financing Agency. URL: <http://obrproject.ru/179-the-austrian-federal-financing-agency> (date of access: May 12, 2015).
5. German Federal Republic Finance Agency. URL: <http://www.deutsche-finanzagentur.de/en/finance-agency> (date of access: May 17, 2015).
6. The Swedish National Debt Office URL: <https://www.riksdagen.se/en/aboutsndo/About-the-Debt-Office> (date of access: May 19, 2015).
7. Annual Report and Accounts of the United Kingdom Debt Management Office and the Debt Management Account / UK Debt Management Office, 16.07.2014.
8. Public Debt Management Office. URL: [http://treasury.worldbank.org/web/documents/DebtManagementOffice\\_Mainfunctionsandskillsrequired.pdf](http://treasury.worldbank.org/web/documents/DebtManagementOffice_Mainfunctionsandskillsrequired.pdf) (date of access: April 1, 2015).
9. Mory E.A. *Public External Debt of the Russian Federation: Formation History, Current State and Prospects of Management*: Diss ... PhD in Economics: M, 2002. 234 p.

УДК 65.0

Каменова Д. К.,  
Гединач В. С.

## ИССЛЕДОВАНИЕ НЕКОТОРЫХ БАЗОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПРОФЕССИОНАЛА- МЕНЕДЖЕРА СРЕДИ СТУДЕНТОВ

**Каменова Димитрина Кирилова**, лектор, директор Департамента современных методов образования при Международном университетском колледже, д.с.н, профессор  
Международный университетский колледж, 9300, ул. „България“ №3, каб. 30, г. Добрич, Болгария  
*E-mail: [d\\_kamenova@abv.bg](mailto:d_kamenova@abv.bg)*

**Гединач Виктория Сергеевна**, лектор, доктор  
Высшая школа «Международный колледж»,  
9300, ул. „България“ №3, каб. 30, г. Добрич, Болгария  
*E-mail: [viktoria.gedinach@vumk.eu](mailto:viktoria.gedinach@vumk.eu)*

### АННОТАЦИЯ

**Н**астоящая статья является частью более масштабного исследования менеджерской компетентности и ее составляющих. Задачи целостного исследования связаны с разработкой стандарта обучения студентов, обучающихся по специальностям, которые связаны с изучением менеджмента в Международном университетском колледже (г. Добрич, Болгария). Рассматриваемый стандарт необходим как минимум в двух направлениях. С одной стороны, он может быть хорошим ориентиром для каждого преподавателя того, как проследить усвоение конкретного фрагмента его подготовки со стороны студентов. С другой стороны, наличие стандарта способствует достижению более высокой степени достоверности и объективности наблюдения и оценивания результатов обучающихся (или действующего менеджера на практике). Также возможно проверить и другой аспект полезности данного стандарта – его правильное применение помогает студенту самостоятельно следить за собственным прогрессом. Это в свою очередь создает и поддерживает у студента чувство самомотивации, что впоследствии перерастает в стремление к успеху и непрерывность процесса саморазвития.

**Ключевые слова:** традиционный менеджер, руководитель-лидер, компетенция, обучение, профессионализм.



UDC 65.0

*Kamenova D.K.,  
Gedinach V.S.*

## **A SURVEY ON THE CORE COMPETENCIES OF THE PROFESSIONAL MANAGER AMONG THE STUDENTS AND EXPERIENCE OF BELARUS**

**Kamenova Dimitrina Kirilova**, *PhD in Sociology, Professor Lecturer, Director of the  
Department for Modern Methods of Education,  
International University College, 9300, Office 30, 3 Bulgaria St., Dobrich, Bulgaria  
E-mail: d\_kkamenova@abv.bg*

**Gedinach Viktoria Sergeevna**, *Lecturer, PhD  
International University College, 9300, Office 30, 3 Bulgaria Str., Dobrich, Bulgaria  
E-mail: viktorija.gedinach@vumk.eu*

### ABSTRACT

This paper is a part of a large-scale study on managerial competence and its components. The objectives of the study are related to a standard development for the students studying Management and Hospitality Management Programmes at IUC (International University College) – Dobrich, Bulgaria. This standard is needed in at least two directions. On the one hand, it can appropriately guide lecturers to trace the students' assimilation of the particular piece his/her preparation. On the other hand, this standard contributes to a higher degree of accuracy and objectivity for the monitoring and evaluation of the students' progress (or acting manager in practice). It is also possible to examine another aspect of the usefulness of this standard – its correct application helps students to monitor their progress on their own. It, in turn, creates and maintains the students' sense of self-motivation, which grows into a desire for success and continuity of the self-development process.

**Keywords:** traditional manager, leader, competency, tuition, professionalism.

## Введение

*«Трудно найти человека, который не является менеджером или не зависит от решений менеджера».*

Джеймс Х. Донелли, мл. Джеймс Л. Гибсон,  
Джон М. Иванцевич  
(1998)

Понятие менеджмента может рассматриваться как «процесс, во время которого один или несколько индивидов координируют деятельность остальных, с целью постижения результатов, реализация которых невозможна без содействия других людей» (Донелли Дж. и кол., 1998). В данном исследовании эта формулировка оказывается недостаточно приемлемой для дефинирования базовых компетенций профессионала-менеджера, в особенности, если идет речь о подготовке студентов в рассматриваемой научно-прикладной области. Это определение, которое стало практически классическим в области менеджмента, является предпосылкой вопроса о том, характерен ли менеджмент каждому индивиду на современном этапе? Питер Друкер (2000) верит, что задача менеджмента – сделать людей производительными: «чтобы вернуть ведущую позицию в конкурентоспособности на международной арене, наше общество должно обладать управленческой компетентностью». Друкер также считает, что «менеджмент, его компетентность, целостность и эффективность будут решающими ... для свободного мира в целом в следующие десятилетия». Согласно такой логике, во время подготовки будущих менеджеров нужно очень внимательно и преждевременно определить те базовые компетенции, которые составляют т. наз. «управленческую компетентность»<sup>1</sup>.

Если П. Друкер акцентирует внимание на «производстве, качестве и услуге», то Питерс и Вотерман (1988) подчеркивают важность обучения, добронамеренности в управле-

нии и совместной работы с персоналом: «у менеджеров есть отличные коммуникативные способности и дар создавать ценности, они знают как подтолкнуть людей для дальнейшего исполнения задачи. При изучении дисциплины «Менеджмент» нужно запомнить как минимум 2 вещи: хорошие менеджеры действительно стремятся сделать своих подчиненных более продуктивными и обладают талантом вдохновлять людей» (Донелли Дж. и кол., 2000).

В специализированной литературе существуют три самых распространенных подхода идентификации задач менеджмента: *классический, поведенческий и подход научного менеджмента*. Слияние и поглощение идей в развитии указанных подходов нередко приводит к использованию *системного и альтернативного подходов*. Перечисленные утверждения известных теоретиков, однако, открывают самонедостаточность классической управленческой науки, которая связывает осуществление менеджмента с тремя основными задачами, такими как:

1. Управление работой и организацией
2. Управление людьми
3. Управление производством и операциями.

С другой стороны, авторы выявляют тенденции восхождения и перехода менеджмента к лидерству, которое также имеет свои составляющие компоненты, как, например, компетенция усвоения чего-то нового.

В научной литературе по менеджменту представлены разнообразные точки зрения по отношению к взаимосвязи «менеджмент-лидерство». Одно из таких исследований показано в следующей схеме (Рис. 1):

<sup>1</sup> Понятия «управленческая компетентность» и «менеджерская компетентность» используются как синонимы.



Рис. 1. Операционализация основных функций менеджера  
Fig. 1. Operationalization of the Main Functions of a Manager

Источник: Доннели Дж. и кол., 2000: с. 14

Как видно из рисунка 1, задача «управление людьми в организациях: лидерство» занимает центральное место в описании этапов подготовки менеджера. Очевидно то, что авторы ставят разрешение конфликтов на узловое центральное место в схеме, что в свою очередь фокусирует все дополнительные умения и направляет положительную энергию на остальные задачи. Следовательно, в силу все более неизбежной и разрастающейся тенденции восхождения и перехода от менеджмента к лидерству, основной задачей настоящего исследования является выявление разграничения между лидерскими и менеджерскими компетенциями.

#### Цель статьи

Целью данной статьи является раскрытие значимости менеджерских компетенций, необходимых для формирования профессиональных качеств (востребованных на

рынке труда) у студентов Международного университетского колледжа. Основная задача – определить насколько студенты понимают сущность, интерпретируют сходства и различия между компетенциями менеджеров и лидеров.

#### Методы исследования

Приемом данного исследования является количественный метод: опрос студентов, обучающихся по специальностям «Маркетинг и менеджмент» и «Маркетинг и управление гостеприимством и туризмом», 2-й и 3-й курс. Началом реального экспериментального исследования стало распространение составленной анкеты на болгарском языке 03.04.2015 г. Она состоит из 20 вопросов (2 шкалы оценок в диапазоне от 1 до 5; 18 вопросов закрытого типа). Анкетный опрос проводился в очной и заочной форме – в присутствии исследователя-анкетера и публикация

анкет в Интернете. Активное участие в исследовании приняли 22 студента. Последняя заполненная анкета поступила 15-го апреля 2015 г. Таким образом, продолжительность анкетного исследования – 13 дней. Обработка эмпирических данных, также как и их систематизация совершена с помощью методов описательной статистики: наглядное представление в форме графиков и таблиц, а также их количественное описание посредством основных статистических показателей (в Microsoft Excel).

### Результаты исследования и их обсуждение

Современная практика применения ключевых навыков и качеств управляющего

персонала базируется на образовательных стандартах, организационных моделях, в то время, как уровень основных компетенций применяется в решении задач оценки эффективности профессиональной деятельности в разных областях. Студентам, которые в будущем намерены занимать руководящие посты, необходимо осознавать и приоритизировать важные менеджерские компетенции «еще с университетской скамьи». Данное исследование помогло обнаружить, какими именно качествами должен обладать современный менеджер, по мнению студентов (табл. 1).

Таблица 1

Оценка значимости ключевых менеджерских компетенций  
(полученные результаты)

Table 1

Assessment of the Importance of the Key Management Competences  
(the Received Results)

№	Ключевые компетенции	Степень значимости				
		1	2	3	4	5
1	Принятие решений		5%		14%	<b>81%</b>
2	Уровень значимости сотрудничества и исполнение заданий				45%	55%
3	Коммуникация, обеспечивающая развитие			9%	18%	<b>73%</b>
4	Ориентация на количественные результаты		5%	32%	14%	49%
5	«Прогнозирование» перемен и меры по предотвращению сопротивлений			10%	45%	45%
6	Стратегическое мышление			10%	22%	68%
7	Управление посредством команд и проектов		9%	5%	27%	59%
8	Мотивирование других			14%	14%	<b>72%</b>
9	Планирование деятельности			9%	5%	<b>86%</b>
10	Управление конфликтными ситуациями			9%	22%	69%



По итогам опроса было выявлено, что *планирование деятельности в организации* – это ключевой инструмент для достижения поставленных целей, ведь именно оно и есть первоочередной функцией управления.

Вторым по важности является *принятие своевременных и рациональных управленческих решений*, позволяющее менеджерам проявить ответственность и творчество в условиях неопределенности и риска.

*Коммуникабельность* представляет собой ряд вербальных и невербальных прие-

мов, которые направляют деятельность менеджера на создание социальных контактов и дружеского диалога в коллективе. По мнению респондентов, это умение занимает третье место в списке ключевых менеджерских компетенций.

Слишком часто студенты путают сущность основной роли и методов руководства, используемых менеджерами и лидерами. Поэтому целью следующего вопроса является идентификация характерных черт (перечисленных в табл. 2), свойственных как для менеджеров, так и лидеров.

Таблица 2

*Различие между традиционными менеджерами и руководителями-лидерами (полученные результаты)*

Table 2

*Distinction between Traditional Managers and Heads-Leaders (the Received Results)*

№	Характеристики/деятельность	Менеджер	Лидер
1	Подталкивание персонала к придерживанию принятых стандартов и правил работы	64%	36%
2	Оспаривание и отказ от установленного статус-кво	18%	82%
3	Строгое администрирование	77%	23%
4	Внедрение нового порядка в организации	45%	55%
5	Акцентирование на философии, фундаментальных ценностях и общих целях организации	59%	41%
6	«Раздели и властвуй»	54%	46%
7	«Прогнозирование» перспектив развития в ближайшие 2 года	63%	37%
8	Создание концепции, а затем и стратегии для достижения целей	63%	37%
9	Заинтересованность в эффективности (качестве)	68%	32%
10	Избежание рисков	63%	37%

Главной отличительной чертой менеджера оказывается *соблюдение принятых правил и норм*, которое ведет за собой неизбежную *необходимость управления качеством*

во всех организационных аспектах. В то время, как лидер стремится к разрушению этих норм и устоев, применяя *совершенно новые принципы работы, ориентированные на ак-*

тивное участие человеческого фактора в процессе управления организацией.

На вопрос № 3: «Какие профессиональные компетенции, по Вашему мнению, Вы получаете и совершенствуете во время своего обучения в Международном университетском колледже?» большая часть студентов единодушно отвечает, что благодаря обучению в колледже, положительный эффект имеет формирование 3-х важных компетенций:

- умение работать в команде/ коллективе (91%);
- коммуникационные способности и умение адаптироваться к мультикультурной среде (77%);

- взаимное доверие и уважение по отношению к своим коллегам (73%).

Результаты анализа данного вопроса показали, что компетенции «формирование миссии, видения и целей организации» (18%) респонденты отдали наименьшее предпочтение. По всей видимости, студенты сталкиваются с проблемой правильного формулирования четких и ясных целей, также как и планов достижения этих целей.

Следующий блок вопросов анкеты предусматривает ряд утверждений, демонстрирующие согласие или несогласие респондента.

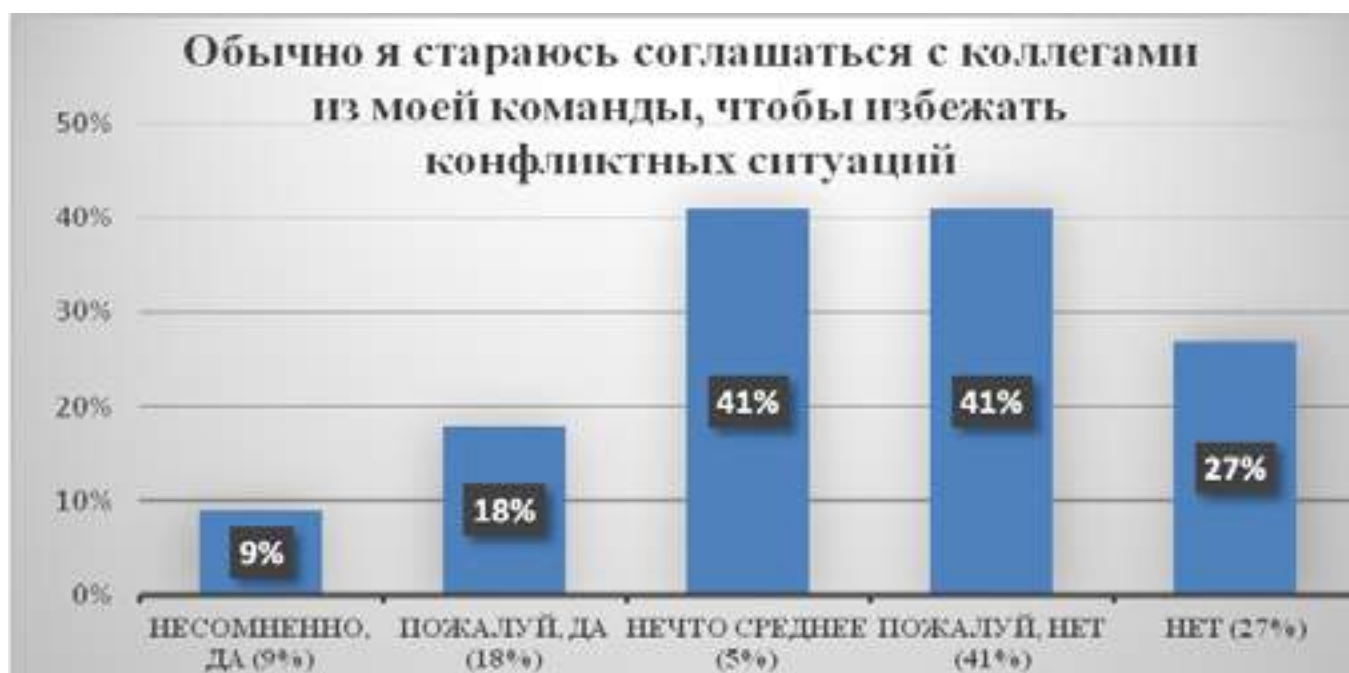


Рис. 2. Оценка компетенции «Управление конфликтами»

Fig. 2. Assessment of Competence «Management of the Conflicts»

Так, например, на рис. 2 представлена диаграмма, в которой оценивается способность студентов справляться с непредвиденными конфликтными ситуациями, либо умение сознательно избежать подобные обстоятельства. Большая часть респондентов склонна принять нейтральную позицию в случае возникновения конфликта или спора внутри коллектива или между коллективами, или же высказывать смело свое собственное мнение, даже если оно приведет к сопротивлению со стороны группы или отдельных индивидов.

Что касается следующего критерия, который по мнению самих же студентов, является ключевым для формирования профиля успешного менеджера, то большинство респондентов (41% – с неуверенностью, 27% –однозначно) действительно пытаются развивать в себе умение мыслить стратегически, умело планируя и разрабатывая при этом нужные способы достижения долгосрочных целей и прогнозируя конкретные результаты и последствия.



Рис. 3. Оценка компетенции «Планирование деятельности»

Fig. 3. Assessment of Competence «Activity Planning»

Один из секретов эффективности современного руководителя (менеджера или лидера) несомненно состоит не только в принятии взвешенных, самостоятельных решений, но и в регулярном пересмотре ранее принятых. С помощью следующего вопроса (рис. 4) оценивается степень активности/ амбициозности, желания проявить себя и стремления к успеху и признанию. Безусловно, анализируя ответы на дан-

ный вопрос, можно заявить, что большая часть студентов, участвующих в настоящем опросе, демонстрирует такое свойство, как уверенность в себе и восприятие новых вызовов на пути их профессионального развития. Следовательно, умение видеть и открывать перед собой большие перспективы типично для почти 70% студентов, обучающихся в Международном университетском колледже.

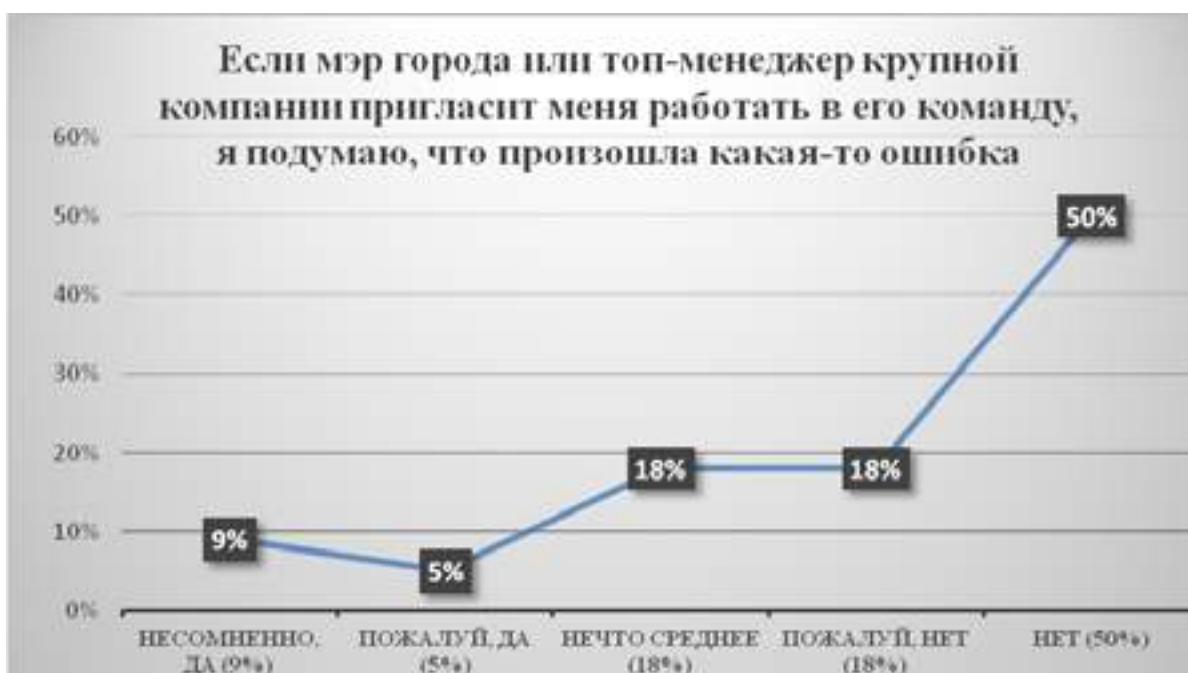


Рис. 3. Оценка компетенции «Планирование деятельности»

Fig. 3. Assessment of Competence «Activity Planning»

**Заключение**

Результаты исследования некоторых ключевых компетенций, присущих современному менеджеру, среди студентов Международного университетского колледжа показали следующее:

– профессионализм менеджера заключается в: (1) эффективном построении выполнимых и осязаемых планов и целей; (2) умении быстро принять обдуманное и правильное решение (поступать смело и быть категоричным в любой ситуации); (3) способности найти общий язык со всеми представителями внутри организации и за ее пределами (умение информировать, убеждать и провоцировать).

– студенты, обучающиеся по специальности «Менеджмент», считают, что ВУЗ пре-

доставляет им возможность развивать в себе не только коммуникативные способности и умения, но и воспитывать в себе чувство принадлежности, уважения и доверия к членам своей группы;

– около 70% опрошенных составляют студенты, которые показали готовность столкнуться с реальными условиями на рынке труда, у них достаточно самочувствия и веры в свои знания и силы, чтобы справиться с жесткими условиями современной системы трудоустройства.

На дальнейшем этапе проведения исследования планируется проанализировать соотношение ключевых компетенций, которые студенты получают в ВУЗе, и интересов бизнеса в процессе трудоустройстве молодых специалистов.

**ЛИТЕРАТУРА:**

1. Бланчард К., Джонсон С. Одноминутный менеджер. Самый популярный управленческий метод в мире. [Пер. с англ.] Изд-во «Класика стил», София, 2006.
2. Вотерман, Р., Питерс Т. В поиске совершенства: Уроки от Американских наилучше управляющих компаний. Изд-во «Warner books». Нью-Йорк, 1998.
3. Доннели, Дж., Гибсон, Дж., Иванцевич Дж. Основы менеджмента. [Пер. с англ.] Изд-во «Отворено общество», София, 1997, С. 5-21.
4. Друкер П. Менеджмент будущего. [Пер. с англ.] Изд-во «Карива», Варна, 1997.
5. Друкер П. Задачи менеджмента в 21 веке. [Пер. с англ.] Изд-во «Класика и Стил» ООД, София, 2000.

**REFERENCES:**

1. Blanchard K., Johnson S. *The One Minute Manager. The Most Popular Method in the World*. Publisher: Classic Style. Sofia, Bulgaria, 2006.
2. Waterman R., Peters T. *In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies*. Publishing House «Warner books». New York, 1998.
3. Donnelly J., Gibson J., Ivancevich, J. *Fundamentals of Management*. Publisher «Open Society». Sofia, Bulgaria, 1997, P. 5-21.
4. Drucker P. *Managing for the Future*. Publisher: Kariva. Varna, Bulgaria, 1997.
5. Drucker P. *Management Challenges for the 21st Century*. Publisher «Classics and Style». Sofia, Bulgaria, 2000.



УДК 338.47

Щетинина Е.Д.,  
Щетинина Е.А.,  
Дубровина Т.А.

## СТРУКТУРА ЦЕПОЧКИ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ КАК ФАКТОР ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОБЪЕКТА

**Щетинина Екатерина Даниловна**, зав. кафедрой маркетинга,  
доктор экономических наук, профессор

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова  
Ул. Костюкова, 46, г. Белгород, 308012, Россия; *E-mail*: [schetinina@inbox.ru](mailto:schetinina@inbox.ru)

**Щетинина Елена Александровна**, ассистент кафедры менеджмента и маркетинга,  
кандидат экономических наук

Санкт-Петербургский государственный технологический институт,  
Московский проспект, 26, г. Санкт-Петербург, 190013, Россия

**Дубровина Татьяна Александровна**, аспирантка кафедры маркетинга  
Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова  
Ул. Костюкова, 46, г. Белгород, 308012, Россия; *E-mail*: [t.kos92@mail.ru](mailto:t.kos92@mail.ru)

### АННОТАЦИЯ

В данной статье рассмотрены вопросы, связанные с оценкой инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности предприятий, в частности, нефтеперерабатывающей промышленности. Рассмотрена методика цепочки добавленной стоимости, которая оценивает перспективы их состояния и развития. Также в статье приведены задачи управления цепочкой добавленной стоимости, решение которых приведет к достижению основной цели предприятия, что повлечет за собой рост инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности предприятия. В работе приведен пример оценки ключевых сегментов бизнеса КМГ: добычи, транспортировки, переработки, также рассмотрена структура цепочки добавленной стоимости и ее изменение в динамике. Установлена и подтверждена зависимость инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности от величины и состава добавленной стоимости, а также уточнена последовательность методики анализа добавленной стоимости и конкретизированы показатели, отражающие нынешнее состояние и положение предприятия на рынке с точки зрения потребителей и конкурентов. Такая методика позволяет решать несколько задач, в частности, уточнения стоимости активов корпорации.

**Ключевые слова:** цепочка добавленной стоимости; инвестиционная привлекательность; конкурентоспособность предприятия; валовая прибыль сегмента; оценка стоимости фирмы; анализ структуры цепочки добавленной стоимости; выручка от реализации; себестоимость.

UDC 338.47

*Schetinina E. D.,  
Schetinina E. A.,  
Dubrovina T. A.*

**THE STRUCTURE  
OF THE VALUE ADDED CHAIN  
AS A FACTOR OF THE  
INVESTMENT ATTRACTIVENESS  
AND COMPETITIVENESS  
OF THE OBJECT**

**Schetinina Ekaterina Danilovna**, *Doctor of Economics, Professor*  
Head of Department of Marketing

Belgorod State Technological University named after V. G. Shukhov  
46 Kostyukov St., Belgorod, 308012, Russia; *E-mail: schetinina@inbox.ru*

**Schetinina Elena Aleksandrovna**, *PhD in Economics, Assistant Professor*

Department of Management and Marketing  
St.-Petersburg State Institute of Technology

26 Moskovsky Prospect, St. Petersburg, 190013, Russia

**Dubrovina Tatyana Aleksandrovna**, *Postgraduate Student*

Department of Marketing  
46 Kostyukov St., Belgorod, 308012, Russia; *E-mail: t.kos92@mail.ru*

## ABSTRACT

The article discusses the issues related to the evaluation of the investment attractiveness and competitiveness of enterprises, in particular the oil refining industry. The technique of value added chain, which evaluates the prospects of their status and development is studied. The article also summarizes the tasks of management of the value added chain, the solution of which will lead to the implementation of the main goals of the enterprise, which would entail an increase in the evaluation of the investment attractiveness and competitiveness of the enterprise. The paper presents an example of evaluation of the key business segments of KMG: extraction, transportation, processing, production, also the structure of the value added chain and its change in dynamics are analyzed. The dependence of the investment attractiveness and competitiveness on the size and composition of value added is determined and confirmed. The sequence of the methods of added value analysis is clarified and specific indicators reflecting the current state and position of the enterprise on the market from the point of view of the consumers and competitors are specified. This technique allows solving several problems, in particular, clarifying the value of the Corporation's assets.

**Keywords:** value added chain; investment attractiveness; competitiveness of the enterprise; gross profit of the segment; company's value assessment; analysis of the value added chain structure; sales receipts; prime cost.

**Введение.** Проблема оценки инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности объектов всё более актуализируется с ростом числа рыночных сделок, развитием форм хозяйственных отношений, а также необходимостью оценки стоимости фирмы. Существует немало теоретико-методологических концепций и методических подходов к оценке инвестиционной привлекательности компаний, учитывающих как макро-, так и микропараметры объекта. Предметом нашего исследования явился способ, основанный на анализе структуры добавленной стоимости.

Анализ цепочки добавленной стоимости (ЦДС), популяризованный Майклом Портером еще в 1985 г. [1], направлен на исследование последовательности операций, в результате которых происходит прирост стоимости продукции и услуг, проходящих разные стадии разработки и обработки.

Под добавленной стоимостью понимается стоимость, созданная в процессе производства продукции определённой компанией и отражающая ее реальный вклад в создание стоимости ее конечной продукции. Она рассчитывается как разница между общей выручкой от реализации и суммой себестоимости добычи ресурса или стоимостью покупки ресурса у сторонних фирм. То есть, упрощенно говоря, добавленная стоимость это стоимость продукции «на выходе» минус стоимость ресурса «на входе». Надо учесть, что вся эта добавленная стоимость образуется не одновременно, а наращивается по мере приложения труда в процессе производства продукции, то есть при прохождении последней через все этапы цепочки создания добавленной стоимости.

Анализ цепочек добавленной стоимости является важным методом для оценки конкурентоспособности компаний и их инвестиционной привлекательности, имея массу достоинств. Его результаты обычно убеждают потенциальных инвесторов гораздо больше, чем прочие доказательства и обоснования. Он тесно связан как с финансово-экономическим аспектом, так и с маркетинговым, объединяя их в одно целое. Подобный анализ можно проводить как по отдельным компаниям, кластерам взаимосвязанных компаний, так и

по отдельным отраслям (в рамках и вне рамок национальных границ). Для повышения точности оценки инвестиционной привлекательности объектов необходимо уточнить методическую последовательность анализа ЦДС, особенности проведения, включая отраслевые, а также возможные сложности при применении.

**Основная часть.** Из определения добавленной стоимости ясно, что она создается целым рядом операций и переделов, то есть, этапов производства продукта или услуги, начиная от разведки и добычи ископаемых, проектных работ и заканчивая отгрузкой и доставкой продукта, тем более, если при этом происходит изменение ее качества. Задача сводится к тому, чтобы:

1) оценить объем добавленной стоимости в целом;

2) оценить вклад каждого из этапов создания ЦДС, ее структуру;

3) оценить возможности роста и перспективность по каждому переделу и в целом по компании.

Добавленная стоимость представляет собой величину:

$$ДС = СП - СР \quad (1),$$

где  $СП$  – это стоимость готового продукта «на выходе»,

$СР$  – это стоимость ресурсов «на входе».

Чтобы определить, каков вклад каждого из этапов в добавленную стоимость компании, нужно рассчитать разницу между стоимостью выходящей продукции и входящего ресурса по каждому из сегментов ее деятельности. Однако здесь мы сталкиваемся с той трудностью, что если доходы от реализации по каждому из сегментов известны (отражаются в сегментной отчетности Компании), то стоимость «входящих» сырья и материалов по каждому из сегментов в отдельности нигде не фиксируется. Тем не менее, понятно, что она включается в общую сумму расходов того или иного сегмента, составляя при этом значительную их часть. Следовательно, в формулу расчета добавленной стоимости включается еще одно значение, и получаем: стоимость продукции «на выходе» сегмента минус сумма стоимости ресурса «на входе» и прочих затрат сегмента. А это уже не что иное, как валовая прибыль сегмента.

Таким образом, получается, что добавленная стоимость по каждому из сегментов фактически несколько больше валовой прибыли соответствующего сегмента. При этом пропорции долей сегментов относительно всей цепочки создания стоимости сохраняются. Следовательно, допустимо и обоснованно в качестве способа определения доли сегмента в общей добавленной стоимости Компании использовать показатель его валовой прибыли.

**Цель работы.** Обоснование и уточнение методики анализа цепочки добавленной стоимости для оценки инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности предприятия.

**Материалы и методы исследования.** Рассмотрим последовательность анализа и структуру ЦДС на примере «КазМунайГаз» (КМГ) с целью оценки инвестиционного положения компании. КМГ – это национальная компания по разведке, добыче, переработ-

ке и транспортировке углеводородов, представляющая интересы государства в нефтегазовой отрасли Казахстана. КМГ является вертикально интегрированной и покрывает весь цикл от разведки сырья до сбыта жидких углеводородов. Деятельность Компании охватывает три основных операционных сегмента, которые представляют собой этапы в цепочке добавленной стоимости:

- разведка и добыча нефти и газа;
- транспортировка нефти и транспортировка газа;
- переработка и реализация сырой нефти и нефтепродуктов.

Основная доля (около 85%) добываемой нефти идет на экспорт, основными внешнеторговыми партнерами Казахстана на рынке сырой нефти являются страны Европы – Италия, Нидерланды, Франция и др., а также Китай.



Рис. 1. Структура цепочки добавленной стоимости КМГ, 2013 г.  
Fig.1. Structure of Value Added Chain of KMG, 2013

**Сегмент 1.** Разведка и добыча – поиск, оценка и подготовка месторождений к разработке. Подача нефти и газа на поверхность.

**Сегмент 2.** Транспортировка – перемещение нефти на НПЗ и потребителям морским и трубопроводным транспортом. Перемещение газа трубопроводным транспортом.

**Сегмент 3.** Переработка и маркетинг – производство нефтепродуктов. Реализация

сырой нефти и нефтепродуктов потребителям. Реализация товарного газа.

На рис. 1 представлена цепочка создания добавленной стоимости в КМГ, а также доли каждого из этапов в процентном выражении по состоянию на 2013 г.



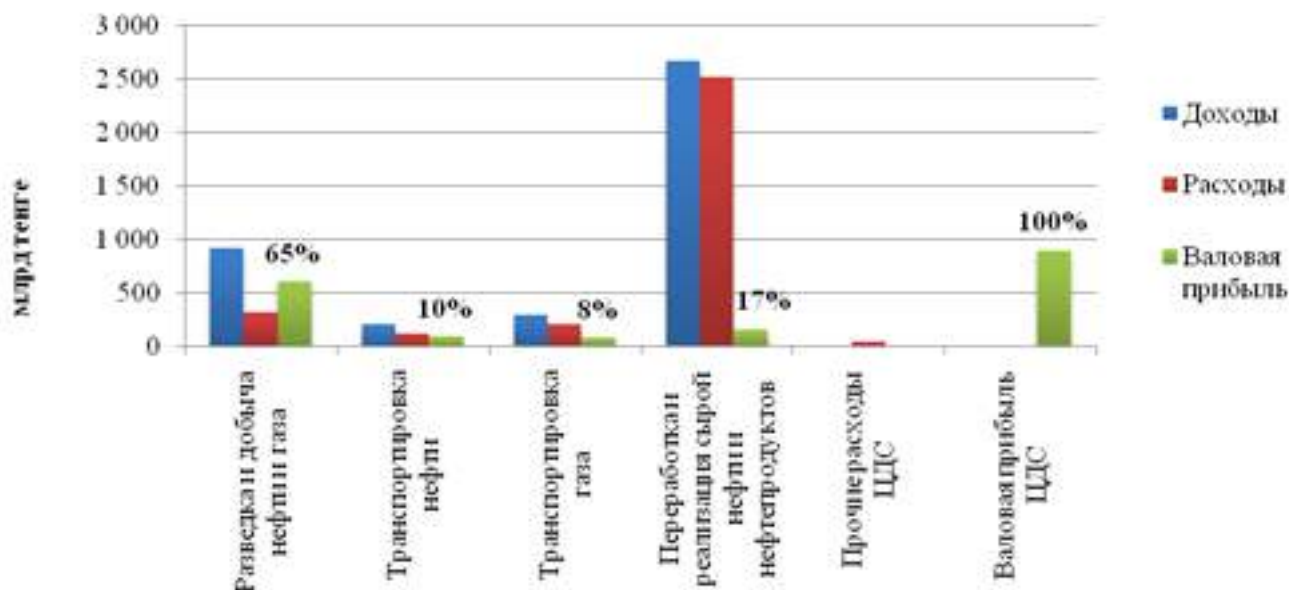


Рис. 2. Структура цепочки добавленной стоимости КМГ, 2013 г.  
 Fig. 2. Structure of Value Added Chain of KMG, 2013

Следует также отметить, что во всех нефтегазодобывающих компаниях наибольший вклад в общую добавленную стоимость вносит сегмент добычи, так как стоимость ресурса «на входе» здесь минимальна в силу

того, что нефть и газ не покупаются у поставщиков, а извлекаются из месторождения (себестоимость добычи значительно меньше, чем стоимость покупки нефти и газа у поставщика).

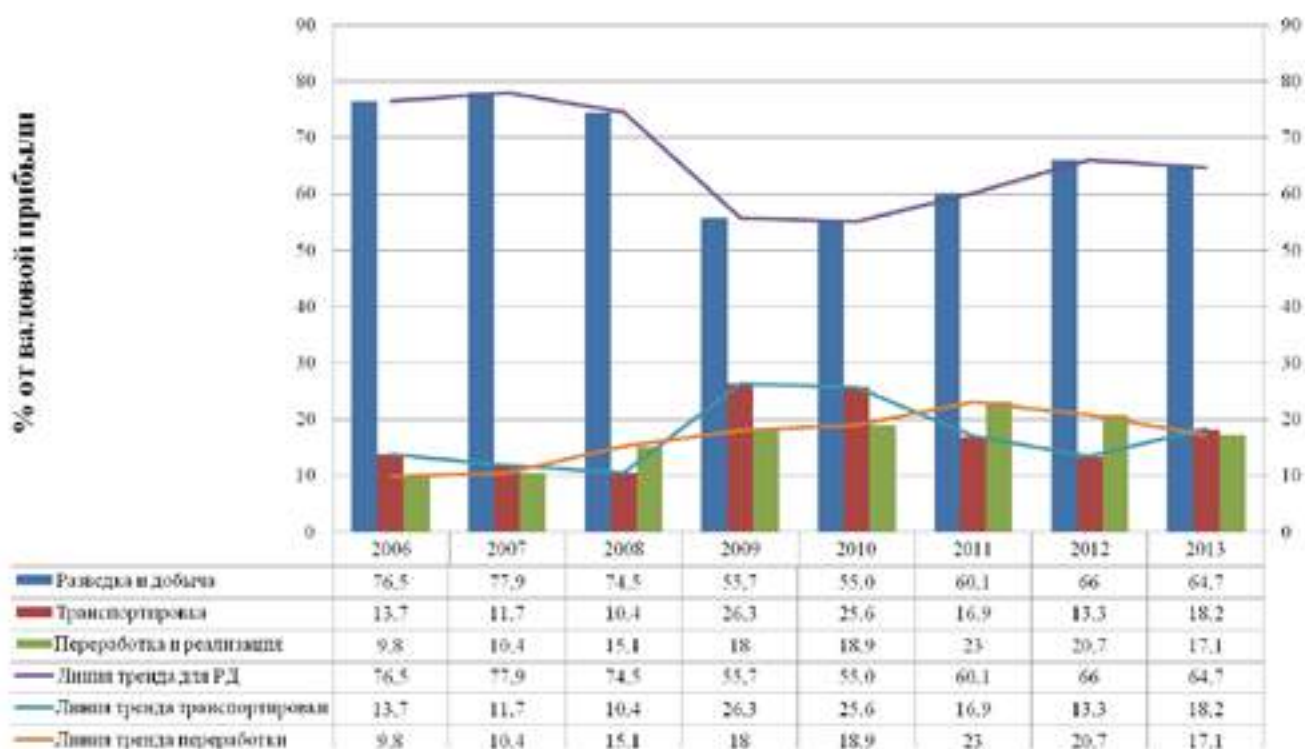


Рис. 3. Экономика цепочки добавленной стоимости КМГ (сравнение показателей 2006 – 2013 гг.)  
 Fig. 3. Economy of Value Added Chain of KMG (Comparison of Indicators 2006 – 2013)

Далее проводится анализ ключевых сегментов цепочки добавленной стоимости в АО НК «КазМунайГаз». Консолидированные показатели деятельности компании по ключевым направлениям за 2013 г. и истекшие 9 месяцев (3 квартала) 2014 г. представлены в таблице 1.

чевым направлениям за 2013 г. и истекшие 9 месяцев (3 квартала) 2014 г. представлены в таблице 1.

Таблица 1

## Ключевые показатели деятельности КМГ

Table 1

## Key Indicators of Activity of KMG

	2013 г.	9 месяцев 2014 г.	Выполнено от плана на 2014 г., %
Объем добычи нефти, млн. т	22,6	16,7	74,1
Объем добычи газа, млрд. м <sup>3</sup>	4,7	3,4	73,5
Транспортировка нефти, млн. т	72,3	53,3	73,8
Транспортировка газа, млрд. м <sup>3</sup>	110,2	78	74,5
Переработка, млн. т	15,7	12,5	71,5

Итак, ключевые сегменты, создающие стоимость: разведка и добыча нефти и газа; транспортировка нефти и газа; переработка и реализация нефти, нефтепродуктов и газа. Экономическое положение КМГ во многом определяется эффективностью разведки и освоения месторождений полезных ископаемых, добычей и дальнейшей переработкой минерального сырья. В настоящее время большинство разрабатываемых месторождений нефти и газа находятся на зрелой стадии разработки, а объем запасов новых разведанных месторождений через 20-30 лет не позволит сохранить текущий уровень добычи.

Что касается запасов, одним из наиболее широко используемых в нефтегазовой отрасли показателей является коэффициент обеспеченности запасами или кратность запасов (Reserves to Production ratio, R/P ratio). Он представляет собой длительность времени (в годах), за которое будет исчерпан ре-

зерв при условии сохранения объема добычи на уровне предыдущего года и рассчитывается путем деления величины запасов на конец определенного на величину добычи в этом году.

Коэффициент обеспеченности запасами имеет стратегическое значение для компаний, которые стремятся сохранять стоимость на период не менее 10 лет. Слишком низкое значение данного коэффициента свидетельствует о слабой позиции компании.

Обеспеченность КМГ запасами газа на конец 2013 года составила 68,9 лет, что на 21% ниже показателя 2012 г. Однако при сравнении этого показателя со средними коэффициентами обеспеченности запасами по регионам мира в 2013 г. видно, что оно выше среднемирового показателя (55,1 лет).

КМГ обеспечивает 65% транспортировки нефти, 100% транспортировки газа, 50% тан-

керных перевозок, которые осуществляются в Республике Казахстан. В сегменте транспортировки нефти и газа КМГ образуется порядка 18% добавленной стоимости (по данным за 2013 г.) При этом 10% приходится на транспортировку нефти и 8% – на транспортировку газа.

В 2013 году объем транспортировки природного газа по магистральным газопроводам составил 110,14 млрд. кубометров.

На этапе переработки и реализации нефти (даунстрим) также формируется довольно значительная часть добавленной стоимости – 17% в 2013 г.

Структура производимых нефтепродуктов также характеризует ЦДС (Рис. 4).

Важную роль в создании добавленной стоимости играет отношение количества получаемых светлых нефтепродуктов к ис-

ходному нефтяному сырью (в процентах), называемое глубиной переработки нефти (ГПН).

В среднем по продукции Группы ГПН составляет порядка 75% (при этом на трех казахстанских НПЗ этот показатель составляет 64-74%, а на НПЗ Петромидия – 97%) и зависит от качества исходной нефти и от используемых технологий ее переработки.

К светлым нефтепродуктам относятся бензин, дизельное топливо, керосин. К темным – мазут, гудрон, битум и др. Светлые нефтепродукты являются продукцией с заведомо более высокой добавленной стоимостью, чем темные, поэтому их преобладание в структуре общей реализации нефтепродуктов также увеличивает общую добавленную стоимость.

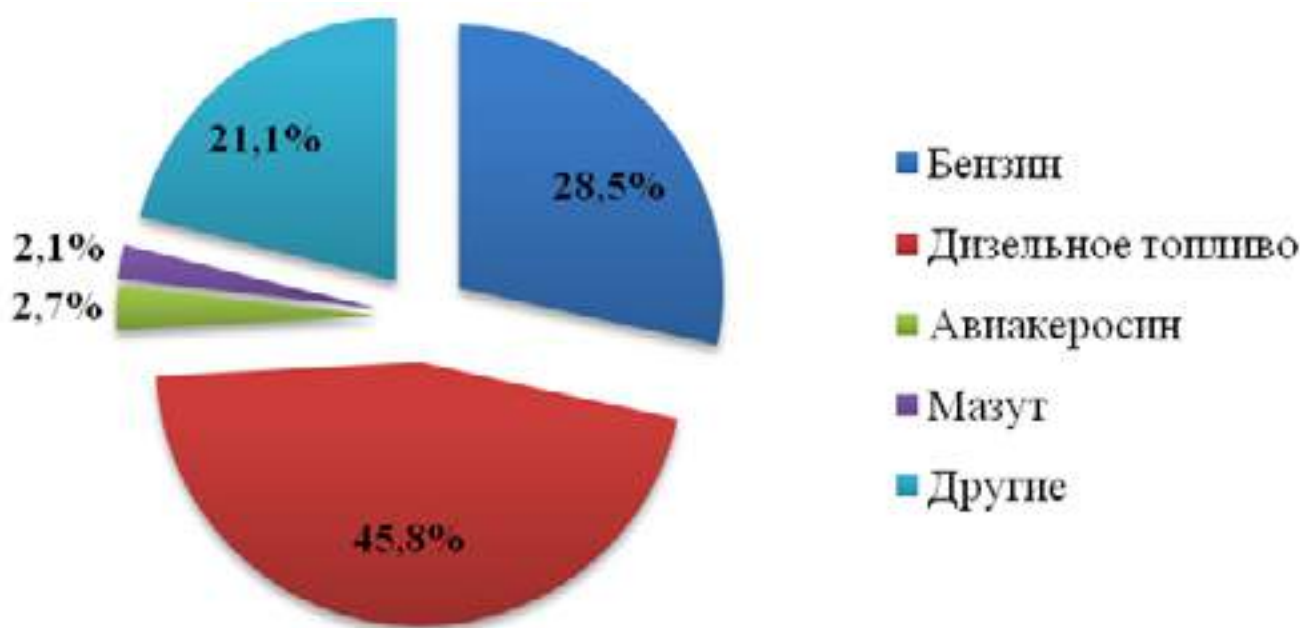


Рис. 4. Структура нефтепродуктов (без учета The Rompetrol Group), 2013 г.

Fig. 4. Structure of Petroleum Products (Excluding The Rompetrol Group), 2013

Что касается сегмента реализации нефти, нефтепродуктов и газа, КМГ реализует широкий ассортимент нефтепродуктов, включая высококачественные бензины, дизельное и авиационное топливо. Розничная

реализация нефтепродуктов на внутреннем рынке осуществляется через сеть автозаправочных станций КМГ, расположенных в городах Астана, Алматы и во всех регионах Казахстана.

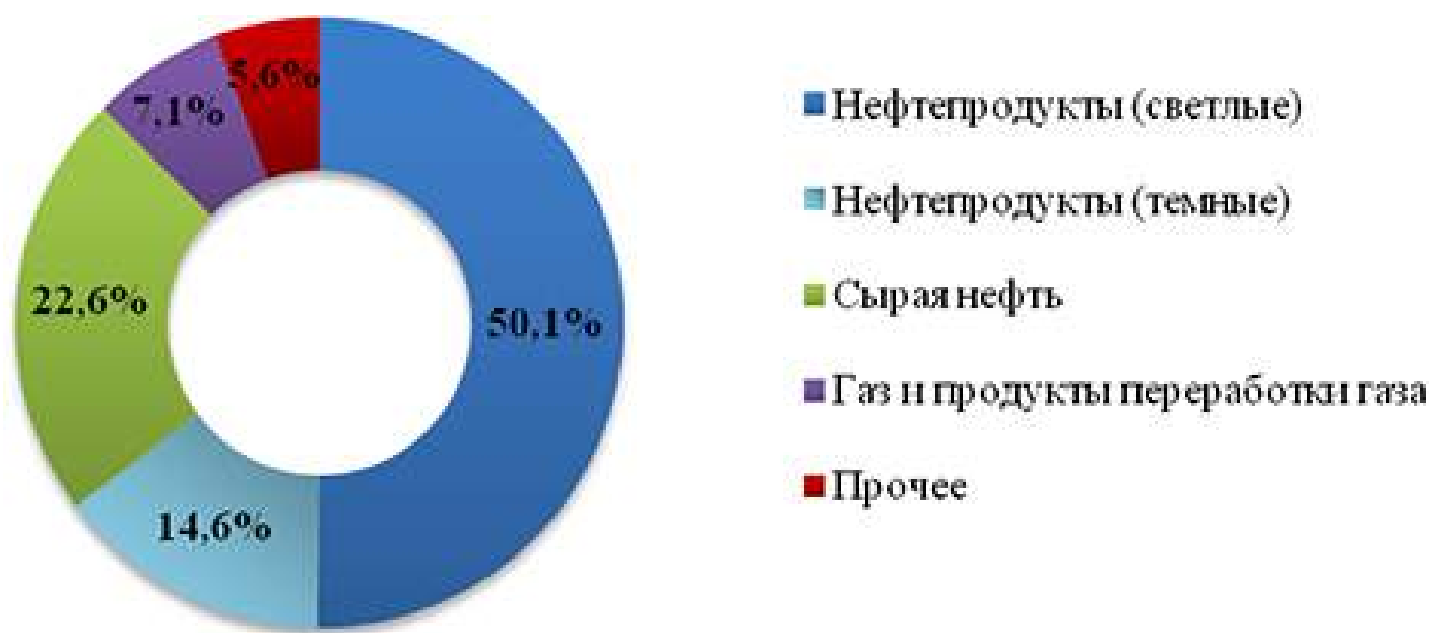


Рис. 5. Структура доходов от реализации продукции и оказания услуг, 2013 г.  
 Fig. 5. Structure of Revenues from Sales of Products and Services, 2013

В таблице 2 представлена динамика объемов реализации сырой нефти, нефтепродуктов и газа за период 2008-2013 гг. (в млн. долл. США\*).

Таблица 2  
 Динамика объемов реализации нефти, нефтепродуктов и газа за период 2008-2013 гг.  
 Table 2  
 Dynamics of Volumes of Realization of Oil, Oil products and Gas during 2008-2013

	Сырая нефть	Нефтепродукты	Газ
2008	9 525,2	9 253,5	914,3
2009	2 911,3	7 091,5	434,2
2010	3 134,1	9 550,2	1 073,0
2011	3 209,8	12 778,6	1 310,6
2012	4 007,9	13 306,4	1 409,7
2013	4 832,6	13 841,8	1 508,3

\* Рассчитано на основе средневзвешенного обменного курса валют USD/KZT за соответствующий год. Источник: <http://kazfin.info/exchange/usd/>

Начиная с 2009 г. и по настоящее время объем реализации нефтепродуктов стабильно возрастает. В 2013 г. объем реализации нефтепродуктов в стоимостном выражении почти в 3 раза больше объема реализации

сырой нефти. Таким образом, структура и тенденции ЦДС анализируемого объекта свидетельствуют о высоком уровне его инвестиционной привлекательности.



## Выводы и рекомендации

1. Анализ ЦДС представляет собой поэтапную методику. Данная методика включает в себя: выявление основных этапов развития ЦДС; расчет их валового продукта; удельный вклад в ЦДС, а также оценку перспектив их состояния и развития. Всё это прямо влияет на уровень инвестиционной привлекательности компании и ее рейтинг.

2. По итогам 2013 года основная часть (около 65%) добавленной стоимости КМГ формируется на этапе разведки и добычи нефти и газа, что характерно для большинства аналогичных компаний в мировой нефтегазовой отрасли. На этапе транспортировки формируется 18% добавленной стоимости (в т.ч. 10% – транспортировка нефти, 8% – транспортировка газа), на этапе переработки и реализации – 17%.

3. При этом за период с 2006 по 2013 годы наблюдается постепенная трансформация структуры цепочки добавленной стоимости в сторону снижения доли сегмента разведки и добычи (с 76,5% в 2006 г. до 67% в 2013 г.) и увеличения доли сегмента переработки и реализации (с 9,8% в 2006 г. до 17,1% в 2013 г.). Доля сегмента транспортировки также несколько возросла за данный период (с 13,7% в 2006 г. до 18,9% в 2013 г.).

4. Вследствие увеличения перерабатывающих мощностей КМГ объемы реализации нефтепродуктов в стоимостном выражении превысили объемы реализации сырой нефти в течение 2009 года, и за период 2009-2013 гг. удвоились. Однако, несмотря на значительный рост объемов переработки нефти и рост доходов в сегменте, показатели валовой прибыли здесь увеличиваются гораздо меньшими темпами. Это связано с тем, что, с одной стороны, расходы на переработку также достаточно высоки и постоянно возрастают, а, с другой стороны, с тем, что качество переработки (глубина переработки нефти) и производимых нефтепродуктов по Компании в среднем ниже мировых стандартов.

5. Основными источниками увеличения добавленной стоимости для КМГ видятся постоянное наращивание запасов и добычи углеводородов, постоянная работа в области повышения эффективности процессов на

всех этапах (в том числе повышение качества переработки нефти и получаемых нефтепродуктов, что происходит в настоящий момент – на трех НПЗ Компании проводится модернизация; а также повышение доли производимых светлых нефтепродуктов, так как они являются продукцией с заведомо высокой добавленной стоимостью), поддержание и развитие транспортной инфраструктуры.

6. Следует подчеркнуть, что одни из этапов могут образовывать больше добавленной стоимости, чем другие любой вертикально интегрированной компании, не следует концентрироваться на каком-то одном из них, потому что в цепочке добавленной стоимости критически важно взаимодействие, налаженные и хорошо функционирующие связи между всеми сегментами.

## Методология

Для анализа цепочки добавленной стоимости компании основным показателем, ввиду невозможности выделения стоимости ресурса «на входе» по каждому из сегментов в сумме всех расходов сегмента, выбрана валовая прибыль сегментов, отражающая разницу между стоимостью продукции «на выходе» и расходами по каждому из сегментов.

При вычислении долей каждого из сегментов суммы соответствующих валовых прибылей корректируются на суммы прочих расходов и элиминирования (т.е. взаимозачетов между сегментами). Корректировка необходима, так как чистая арифметическая сумма валовых прибылей сегментов всегда на 4-6% больше, чем валовая прибыль за год, полученная путем расчета разницы между полной выручкой и полными издержками.

Исходными данными для проведения анализа являются годовые отчеты компании, консолидированные финансовые отчетности за исследуемые периоды, собственные расчеты авторов, данные независимых отраслевых исследований и другие материалы.

При проведении исследования применялись методы прямого сравнения, качественный и количественный анализ, метод анализа групп данных, функциональный анализ и другие методы исследования.

## ЛИТЕРАТУРА:

1. Antras P., Chor D., Fally T., Hillbery R. Measuring the Upstreamness of Production and Trade Flows. *American Economic Review*, 2012, Vol. 102, № 3, P. 412-416.
2. Fally T. Production Staging: Measurement and Facts. University of Colorado, 2012;
3. Gereffi G., Fernandez-Stark K. Global Value Chain Analysis: A Primer. Duke University. North Carolina. USA, 2011.
4. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: TheFreePress.
5. Sturgeon T., Kawakami M. Global Value Chains in the Electronic Industry: Was the Crisis a Window of Opportunity for Developing Countries? O. Cattaneo, G. Gereffi and C. Statitz (eds.) *Global Value Chains in a Postcrisis World*, Washington D.C., The World Bank, 2010, P. 245-301.
6. Van Biesebroeck J., Sturgeon T. Effects of the 2008-2009 Crisis on the Automotive Industry in Developing Countries: A Global Value Chain Perspective. O. Cattaneo, G. Gereffi and C. Staritz (eds.) *Global Value Chains in a Postcrisis World*, Washington D.C.: The World Bank, 2010, P. 209-244.
7. Вдовин, А.Н. «Инвестиционные аспекты альтернативных сценариев экономического развития топливно-энергетического комплекса России». М.: Изд-во РАГС, 2010, 235 с.
8. Куратова Ю., Щетинина Е. Модернизация, инвестиционная привлекательность и будущее энергетики // Научно-технический журнал «Горная Промышленность». 2013. № 2 (108). С. 156.
9. Проблемы модернизации финансовой и денежно-кредитной политики государства. М.: Изд-во РАГС, 2010. 264с.
10. Построение цепочки создания стоимости. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

## REFERENCES:

1. Antras P., Chor D., Fally T., Hillbery R. Measuring the Upstreamness of Production and Trade Flows. *American Economic Review*, 2012, Vol. 102, № 3, P. 412-416.
2. Fally T. Production Staging: Measurement and Facts. University of Colorado, 2012;
3. Gereffi G., Fernandez-Stark K. Global Value Chain Analysis: A Primer. Duke University. North Carolina. USA, 2011.
4. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: TheFreePress.
5. Sturgeon T., Kawakami M. Global Value Chains in the Electronic Industry: Was the Crisis a Window of Opportunity for Developing Countries? O. Cattaneo, G. Gereffi and C. Statitz (eds.) *Global Value Chains in a Postcrisis World*, Washington D.C., The World Bank, 2010, P. 245-301.
6. Van Biesebroeck J., Sturgeon T. Effects of the 2008-2009 Crisis on the Automotive Industry in Developing Countries: A Global Value Chain Perspective. O. Cattaneo, G. Gereffi and C. Staritz (eds.) *Global Value Chains in a Postcrisis World*, Washington D.C.: The World Bank, 2010, P. 209-244.
7. Vdovin, A.N. *Investment Aspects of Alternative Scenarios of Economic Development of Fuel and Energy Complex of Russia*. M.: Publishing House of RAGS, 2010, 235 p.
8. Kuratova Yu., Shchetinina E. *Modernization, Investment Attractiveness and Future of Energetics // Scientific and Technical Journal "Mining Industry"*. 2013. No. 2 (108). P. 156.
9. *Problems of Modernization of Financial and Monetary Policy of the State*. M.: Publishing House RAGS, 2010. 264 p.
10. *Creation of the Chain of Value Creation*. M.: Alpina Business of Axle boxes, 2007.

УДК 338.434

Иванов М.А.

**ПРОЕКТНОЕ  
ФИНАНСИРОВАНИЕ  
КАК ФОРМА ПОДДЕРЖКИ  
АГРОПРОМЫШЛЕННОГО  
ПРОИЗВОДСТВА****Иванов Максим Александрович,**  
кандидат экономических наук, доцентФедеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования «Курская государственная сельскохозяйственная  
академия имени профессора И.И. Иванова»

Ул. К.Маркса д. 70 г. Курск 305021 Российская Федерация, тел./факс 8-4712-53-13-30.

E-mail: [fanatalkmara@rambler.ru](mailto:fanatalkmara@rambler.ru)**АННОТАЦИЯ**

**В** настоящее время возникает необходимость использования новых инструментов финансирования агропромышленного производства, поскольку существующие механизмы кредитования и субсидирования процентных ставок представляются недостаточно эффективными. Сельское хозяйство характеризуется низкой рентабельностью, не позволяющей производителям эффективно использовать заемные средства, поскольку их стоимость в течение последнего времени растет опережающими темпами. В результате использования банковских кредитов финансовое состояние сельскохозяйственных предприятий ухудшается, следствием чего является необходимость разработки новых финансовых инструментов для облегчения доступа производителей сельскохозяйственной продукции к финансированию. В этой связи нами предлагается использование механизмов проектного финансирования. Также мы рекомендуем усовершенствовать методику оценки проектов с целью осуществления наиболее эффективной финансовой поддержки агропромышленного производства. Реализация указанных предложений позволит усовершенствовать механизмы поддержки производителей аграрной продукции.

**Ключевые слова:** импортозамещение, государственная поддержка, кредиты, агропромышленное производство.

UDC 338.434

*Ivanov M.A.***PROJECT FINANCING  
AS A FORM OF THE  
AGRO-INDUSTRIAL  
PRODUCTION SUPPORT****Ivanov Maxim Aleksandrovich***PhD in Economics, Associate Professor*

Kursk State Agricultural Academy named after Professor I.I. Ivanov

70 K. Marx Str., Kursk, 305021, Russia

*E-mail: fanatalkmara@rambler.ru***ABSTRACT**

**N**ow there is a need of use of the new instruments of financing of agro-industrial production as the existing mechanisms of crediting and subsidizing of the interest rates seem insufficiently effective. The agriculture is characterized by the low profitability which is does not allow the producers to effectively use the borrowed funds as their cost during the last time grows the advancing rates. As a result of the bank credits use the financial condition of the agricultural enterprises worsens, in consequence of this there is a need to develop new financial instruments for simplification of access for the producers of agricultural production to financing. In this regard we offer the use of project financing mechanisms. Also we recommend improving a technique of the projects assessment with the purpose of implementation of the most effective financial support of agro-industrial production. The implementation of the specified offers will allow improving the mechanisms of the producers of agrarian production support.

**K**eywords: import substitution; state support; credits; agro-industrial production.



На сегодняшний день в силу ряда объективных факторов, в частности необходимости импортозамещения сельскохозяйственной продукции, возникает потребность увеличения объемов агропромышленного производства. Для достижения такого увеличения необходимы следующие группы ресурсов: финансовые, земельные и трудовые. На наш взгляд, вопрос обеспечения финансирования создания и в меньшей степени расширения сельскохозяйственного производства является наиболее сложным. Это обусловлено спецификой сельскохозяйственного производства и сложностью использования для данных целей собственных средств производителей, в том числе из-за достаточно высокой закредитованности аграрного сектора.

В условиях санкций необходимо пересмотреть приоритеты и обновить инструменты макроэкономической политики, в первую очередь монетарной. Все последние годы Банк России практически всю монетарную политику сводил к снижению уровня инфляции. С этой целью основная часть нефтегазовых доходов бюджета «замораживалась» на счетах Центрального Банка; значительно уменьшилось рефинансирование банков; увеличивались нормативы обязательного резервирования [1].

В результате такой политики произошло недофинансирование инвестиций в развитие инфраструктуры, высоких технологий, реальных отраслей экономики. Продолжение такого курса ставит под сомнение возможность перехода на инновационно-инвестиционный путь развития российской экономики в целом и аграрной экономики в частности.

Для достижения макроэкономического равновесия необходимо воспользоваться инструментами денежно-кредитной политики. В целях координации фискальной и денежной политики Центральный Банк и Правительство Российской Федерации не должны ставить перед собой взаимоисключающие цели. Поэтому, на наш взгляд, основной задачей монетарной политики России сейчас является поиск способов увеличения бюджетного и банковского финансирования инвестиций в социально-экономическое и

научно-техническое развитие без резкого усиления инфляции. В этих целях целесообразно: рассмотреть вопрос значительного снижения ставки рефинансирования с тем, чтобы банки смогли кредитовать предприятия реального сектора экономики; увеличить инвестиционные расходы бюджета; освободить от обязательного резервирования срочные вклады граждан, подлежащие страхованию, чтобы не было двойного обременения; снизить издержки банков, чтобы сократить банковскую маржу, для этого рассмотреть вопрос о выплате процентов по средствам коммерческих банков в фонде обязательного резервирования и на корреспондентских счетах в Центральном Банке России.

Все эти меры позволят расширить возможности банковского кредитования и бюджетных инвестиций, что приведет к дополнительному увеличению объема производства ВВП, росту спроса на денежные ресурсы, оживлению реального сектора экономики и тем самым будут способствовать возврату большей части госрасходов в бюджет в виде налогов [2].

Для аграрной экономики сейчас как никогда остро стоит задача финансирования отрасли в тех масштабах (с учетом инфляционных процессов), которые были предусмотрены Госпрограммой и расширения возможностей средне- и долгосрочного кредитования. Наравне с дискреционными инструментами стимулирующей монетарной политики необходимо предусмотреть применение дискреционных мер стимулирующей фискальной политики (увеличить субсидии и дотации).

Эффективность любого вида экономической политики определяется отношением ее результатов (эффекта) к затратам на ее проведение. Наибольший эффект удастся достичь только совмещая инструменты фискальной и монетарной политики. Если же сравнивать эффективность фискальной политики и монетарной, то, с нашей точки зрения, в условиях спада производства эффект от применения инструментов бюджетно-налоговой политики будет выше, чем от применения денежно-кредитной, особенно если удастся снизить чувствительность инвестиций к изменению процентной ставки. При

этом следует активно использовать финансовые рычаги в силу их высокой мобильности.

В этой связи считаем целесообразным рассмотреть возможность применения такого механизма привлечения инвестиционных ресурсов как проектное финансирование. Для российской банковской системы данный способ не является традиционным, однако мы полагаем его достаточно перспективным. Финансирование как таковое определяется как «обеспечение необходимыми финансовыми ресурсами всего хозяйства страны, регионов, предприятий, предпринимателей, граждан, а также различных экономических программ и видов экономической деятельности» [3].

Соответственно, проектное финансирование в широком понимании можно определить как «метод привлечения долгосрочного заемного финансирования для крупных проектов посредством «финансового инжиниринга» [4], основанный на займе под денежный поток, создаваемый только самим проектом; он зависит от детальной оценки создания проекта, операционных рисков и рисков дохода и их распределения между инвесторами, займодавцами и другими участниками на основании контрактов и других договорных соглашений» [5]. В данном аспекте проектное финансирование представляет собой глобальный процесс, объединяющий многочисленных участников, а также все аспекты разработки и реализации проекта, договорные отношения в единую систему. Такое финансирование, как правило, направлено на реализацию крупных проектов, имеющих зачастую большое публичное значение: связанных с добычей природных богатств, финансирование независимых энергетических проектов, общественной инфраструктуры (дороги, транспорт, общественные здания) и т.д.

В узком понимании проектное финансирование с непосредственным участием кредитных организаций представляет собой размещение привлеченных денежных средств в целях реализации определенных проектов. В отличие от обычного кредитования, при котором источником возврата заемных средств служит вся хозяйственная деятельность кли-

ента, при проектном финансировании источником погашения кредитной задолженности является приток денежных средств, получаемых в результате реализации конкретного проекта.

Правовой основой для подобного вида финансирования служит все тот же кредитный договор, заключаемый, как правило, в виде кредитной линии. Подобная форма взаимодействия наиболее удобна для банка, поскольку позволяет вести учет целевого использования заемщиком денежных средств, финансового состояния заемщика, а также соблюдения этапов реализации проекта. При этом кредитные договоры зачастую предусматривают возможность для банка изменения процентных ставок в одностороннем порядке, либо широкий перечень оснований для отказа в выдаче текущих траншей по кредиту, либо оснований потребовать досрочного возврата суммы кредита вместе с процентами. Так, например, банк вправе предусмотреть в кредитном договоре право увеличить размер процентной ставки в случае просрочки возврата заемщиком текущего кредита либо отсутствия в обусловленный срок документального подтверждения факта регистрации в соответствующих органах Федеральной регистрационной службы России государственной регистрации ипотеки (залога недвижимости) объекта незавершенного строительства, залогодержателем по которому выступает банк [6].

В случае необходимости финансирования действительно крупных проектов банки, как правило, объединяют свои усилия в целях выдачи заемщику синдицированного кредита. Это обусловлено не столько стремлением банков минимизировать свои кредитные, валютные, процентные и правовые риски, сколько необходимостью соблюдения резервной политики Банка России.

В соответствии с требованиями Положения Банка России № 254-П кредитная организация обязана проводить классификацию выданных ссуд в одну из пяти категорий качества (с учетом степени обеспеченности выданного кредита) и формировать резервы по портфелям однородных ссуд в пределах

суммы основного долга (в которую не включаются: обусловленные законом, обычаями делового оборота или договором о предоставлении ссуды платежи в виде процентов за пользование ссудой, комиссионные, неустойки, а также иные платежи в пользу кредитной организации, вытекающие из договора о предоставлении ссуды) [7].

При этом требования Банка России в указанной части довольно жесткие. Так, для того, чтобы отнести ссуду ко второй-пятой категориям качества, банк обязан получить определенное обеспечение. Под обеспечением по ссуде понимается обеспечение в виде залога, банковской гарантии, поручительства, гарантийного депозита (вклада), отнесенное к одной из двух категорий качества обеспечения, установленных вышеуказанным Положением № 254-П. К примеру, к обеспечению I категории качества могут быть отнесены: залог котируемых ценных бумаг государств, имеющих инвестиционный рейтинг не ниже «BBB» по классификации рейтингового агентства S&P (Standard & Poor's) или рейтинг не ниже аналогичного по классификациям «Fitch Ratings», «Moody's», а также ценные бумаги центральных банков этих государств либо облигации Банка России, ценные бумаги, эмитированные Министерством финансов РФ, и т.д.

Как правило, банки оформляют обеспечение, относящееся ко II категории качества: ликвидный залог объектов, перечисленных в Положении № 254-П, гарантии (банковские гарантии), поручительства и т.д. Чем выше сумма кредита, тем более значимое обеспечение необходимо предоставить для того, чтобы ссуда подпадала хотя бы в третью категорию качества, по которой банки обязаны формировать резерв в размере от 21 до 50% исходя из суммы основного долга. По более низким категориям качества (4-й и 5-й) банк обязан формировать резервы до 100% от суммы основного долга.

Проектное финансирование предоставляет клиенту ряд преимуществ: возможность расширения действующего бизнеса, привлечения дополнительных средств, разделения финансовых потоков по действующему

щему и проектному бизнесу, привлечения финансовых ресурсов на длительные сроки, индивидуальный подход со стороны банка, возможность поэтапного вложения собственных средств в проект и использования в качестве обеспечения активов, приобретаемых в ходе проекта, а также комплексное банковское обслуживание (включающее консультирование при подготовке бизнес-проектов).

Данный вид финансирования также отличается целевое назначение – создание либо реализация крупного проекта, средства на который довольно сложно аккумулировать узкому кругу участников проекта.

Средства в рамках проектного финансирования могут быть направлены на:

- приобретение недвижимости нежилого назначения на вторичном рынке либо объектов недвижимого имущества, незавершенного строительством;
- приобретение земельных участков под инвестиционный проект;
- выполнение строительных работ по новому строительству, а также для реконструкции, реставрации или капитального строительства;
- приобретение основных средств на модернизацию и реконструкцию производства;
- создание новых производственных мощностей и др.

Подобный вид кредитования актуален для применения в металлургии, машиностроении, электроэнергетики, пищевой, деревообрабатывающей и нефтяной промышленности.

Основными критериями для принятия инвестиционного решения об использовании государственного финансирования при реализации региональных инвестиционных проектов являются показатели экономической эффективности проекта (часть суммарного за все годы реализации регионального инвестиционного проекта произведенного объема валового регионального продукта в субъекте Российской Федерации, который может быть обеспечен в результате реализации указанного инвестиционного проекта) и показатели финансовой эффективности проекта (чистая приведенная

стоимость и внутренняя норма доходности проектов) [8].

В этой связи считаем актуальным построить модель, позволяющую осуществлять первичную оценку целесообразности осуществления проектного финансирования на основе показателей финансового левериджа. В основе модели лежат следующие допущения:

1. Налоговый корректор принят равным 0,94 во всех случаях. Для предприятий-плательщиков единого сельскохозяйственного налога налоговая ставка составляет 6 процентов, для предприятий, применяющих общую систему налогообложения, ставка налога на прибыль составляет 0 процентов, поэтому использованное в модели допущение позволит обеспечить некоторый резерв показателей дифференциала финансового рычага.

2. Уровень средней процентной ставки за пользование кредитом принят за 17 % с

учетом возможных колебаний финансового рынка в условиях санкций. Средняя расчетная ставка по кредитам для бизнеса в 2014 году составила 15 % годовых [9, 10].

3. Минимальный уровень рентабельности активов принят равным 16 %, поскольку при меньших значениях показателя значение эффекта финансового левериджа будет отрицательным, следовательно, проект не может быть принят к реализации.

4. Максимальное значение плеча рычага не может превышать 5, поскольку в данном случае заемщик не сможет предоставить эффективное обеспечение возврата заемных средств.

5. Платежи в силу специфики сельскохозяйственного производства осуществляются один раз в год.

6. Период окупаемости проекта округляется в большую сторону до целого числа.

Таблица 1

Основные показатели для принятия решения о проектном финансировании

Table 1

*The Main Indicators for Making Decision on a Project Financing*

Наименование показателя	Значение показателя				
	1	2	3	4	5
Плечо рычага	1	2	3	4	5
Дифференциал рычага	1	1	1	1	1
Уровень эффекта финансового левериджа	0,94	1,88	2,82	3,76	4,7

Без учета дисконтирования денежного дохода максимальный срок окупаемости проекта, при котором проект может быть рекомендован к принятию, при заданном уровне рентабельности составляет 7 лет. Дисконтированная стоимость потока платежей по проекту составит  $-IC+CF/2,826$ .

Несмотря на то, что проектное финансирование в настоящее время может являться весьма востребованным инструментом кредитования, его практическое применение не слишком развито в силу неполноты и коллизии законодательства. В частности,

не отрегулированы правовые основы проектного финансирования в различных секторах рынка: предоставление концессий и гарантий, страхование, консорциальное право, фондовый рынок, трастовые, лизинговые операции и др. В то же время данный механизм потенциально позволяет путем создания новых сельскохозяйственных товаропроизводителей как обеспечить реализацию программ импортозамещения, так и способствовать созданию новых рабочих мест в аграрном секторе.



**ЛИТЕРАТУРА:**

1. Айвазов А. Бюджетное правило – ручной тормоз экономики России. URL: <http://www.regnum.ru/news/1654009.html>
2. Маслова В.В. Воспроизводство и финансовые отношения в аграрном секторе экономики (теория, методология, практика). Автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М., 2009. URL: [http://dibase.ru/article/12052009\\_maslovavv/1](http://dibase.ru/article/12052009_maslovavv/1)
3. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. М.: Инфра-М, 2006.
4. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Указ. соч.
5. Йескомб Э.Р. Принципы проектного финансирования. М.; Спб.: ВЕРШИНА, 2008. 11 с.
6. Алексеева Д.Г. Торговое и проектное финансирование // Законы России. 2008. № 10.
7. Положение ЦБР от 26 марта 2004 года № 254-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности» // Система «Гарант»
8. Приказ Министерства регионального развития РФ от 31 июля 2008 г. № 117 «Об утверждении Методики расчета показателей и применения критериев эффективности региональных инвестиционных проектов» // Система «Гарант»
9. Средняя ставка по кредитам для юридических лиц в 2014 году, 2014 г. URL: <http://credit-professional.ru/protsentnyie-stavki/srednyaya-stavka-po-kreditam-dlya-yuridicheskikh-lits-v-2014-godu.html>
10. Ставки по кредитам юридическим лицам, 2014 г. URL: <http://www.invest-profit.ru/banki/kreditovanie/1597-stavki-po-kreditam-yuridicheskim-licam.html>

**REFERENCES:**

1. Ayvazov A. *The Budgetary Rule – the Emergency Brake of Economy of Russia*. URL: <http://www.regnum.ru/news/1654009.html>
2. Maslova V. V. *Reproduction and the Financial Relations in Agrarian Sector of Economy (Theory, Methodology, Practice)*. Autoref. diss ... Doctor of Economics. M., 2009. URL: [http://dibase.ru/article/12052009\\_maslovavv/1](http://dibase.ru/article/12052009_maslovavv/1)
3. Rayzberg B. A., Lozovsky L.Sh., Starodubtsev E.B. *Modern Economic Dictionary*. M.: Infra-M, 2006.
4. Rayzberg B. A., Lozovsky L.Sh., Starodubtsev E.B. *Decree. Com*.
5. Yescom E. R. *Principles of Project Financing*. M.; SPb.: TOP, 2008. 11 with.
6. Alekseeva D. G. *Trade and Project Financing // Laws of Russia*. 2008. No. 10.
7. *Statement of the Central Bank of Russia of March 26, 2004 №. 254-P "About an Order of Formation by the Credit Organizations of Reserves on Possible Losses of Loans, on the Loan and Equated to it Debt" // System «Garant»*
8. *The Order of the Ministry of Regional Development of the Russian Federation of July 31, 2008 № 117 "About the Statement of the Method of Calculation of Indicators and Applications of Criteria of Efficiency of Regional Investment Projects" // System «Garant»*
9. *An Average Rate on Credits for Legal Entities in 2014, 2014*. URL: <http://credit-professional.ru/protsentnyie-stavki/srednyaya-stavka-po-kreditam-dlya-yuridicheskikh-lits-v-2014-godu.html>
10. *Rates on the Credits for Legal Entities, 2014*. URL: <http://www.invest-profit.ru/banki/kreditovanie/1597-stavki-po-kreditam-yuridicheskim-licam.html>

УДК 658

Сименко И.В.,  
Пальцун И.Н.

## КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СЛУЖБЫ КОНТРОЛЛИНГА КАК ФАКТОР, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Сименко Инна Витальевна**, зав.кафедрой контроля и АХД, д.э.н., профессор  
Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михайла Туган-Барановского, ул. 50 лет СССР, д. 157, 83000, г. Донецк, Украина  
E-mail: [sime-inna@yandex.ru](mailto:sime-inna@yandex.ru)

**Пальцун Ирина Николаевна**, доцент кафедры контроля и АХД, к.э.н., доцент  
Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михайла Туган-Барановского, ул. 50 лет СССР, дом 157, 83000, г. Донецк, Украина  
E-mail: [irene714@yandex.ru](mailto:irene714@yandex.ru)

### АННОТАЦИЯ

Установлено, что опыт внедрения и применения инструментов контроллинга предприятиями Донецкого региона используется недостаточно. Именно кадровый потенциал контроллинговой службы может выступить резервом существенного повышения эффективности и конкурентоспособности отечественного бизнеса. В работе разработаны методические положения анализа эффективности функционирования контроллинговых служб в системе управления предприятием. Предложен и апробирован фрагмент методики оценки влияния кадрового потенциала на эффективность деятельности предприятия по зависимости чистой прибыли от расходов на внедрение и поддержку контроллинга с использованием корреляционно-регрессионного анализа. Общие критерии и переменные для всех регрессионных функций и критериев, которые использовались и рассчитывались в анализе: коэффициент детерминизации, ошибка аппроксимации, оценка значимости уравнения регрессии в целом производится на основе Критерия Фишера, эластичность. Выявлена зависимость суммы расходов на внедрение и поддержку контроллинга и чистой прибылью предприятия в виде перевернутой параболы, при этом чистая прибыль весьма эластична по расходам на контроллинг.

**Ключевые слова:** контроллинг; чистая прибыль; система управления; потенциал; методика; эффективность.

UDC 658

*Simenko I.V.,  
Paltsun I.N.***PERSONNEL CAPACITY OF THE  
SERVICE OF CONTROLLING  
AS A FACTOR DETERMINING  
THE EFFICIENCY OF THE  
ENTERPRISE'S ACTIVITY****Simenko Inna Vitalyevna**, *Doctor of Economics, Associate Professor*  
Head of Department of Control and AHDDonetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky  
157, 50 years of the USSR St., Donetsk, 83000, Ukraine; *E-mail: sime-inna@yandex.ru***Paltsun Irina Nikolaevna**, *PhD of Economics, Associate Professor*  
Department of Control and AHDDonetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky  
157, 50 years of the USSR St., Donetsk, 83000, Ukraine  
*E-mail: irene714@yandex.ru***ABSTRACT**

It has been found out that the experience of the implementation and use of the tools of controlling companies of Donetsk region is underutilized. The human resources potential of the controlling service can perform a significant reserve of increasing the efficiency and competitiveness of the domestic business. In the present article the methodical statements of analysis of the functioning efficiency of the services in controlling areas of the enterprise management system are worked out. Methodology fragment for assessing the human capacity impact on the company effectiveness depending on the net profit from the cost of implementation and support of controlling with the use of the correlation and regression analysis is proposed and tested. General criteria and variables for all the regression functions and criteria used and calculated in the analysis: the determinization coefficient, approximation error, evaluation of the significance of the regression equation as a whole based on Fisher's ratio test, elasticity. The dependence of the sum of expenses on implementation and support of the controlling and the enterprise's net profit in the form of an inverted parabola, while net profit is very elastic for the costs of controlling, is identified.

**Keywords:** controlling; net profit; management system; potential; methods; efficiency.

**Введение.** Контроллинг является принципиально новой концепцией управления, способной обеспечивать поддержку внутреннего баланса финансового состояния предприятия и эффективного его развития путем формирования информации для принятия оптимальных управленческих решений. Современная концепция контроллинга определяет это явление как аналитико-консультативную деятельность, направленную на системное управление и принятие качественных решений, в основе которой лежит стремление обеспечить долгосрочное эффективное функционирование предприятия как бизнес-системы.

Проблемы определения сущности контроллинга исследованы в работах зарубежных ученых: В. Беккер, А. Дайле [1], Р. Манна [2], Э. Майера [3]. Рассмотрению данных вопросов уделяют внимание ученые и постсоветских государств: Фалько С.Г. [4,5], Иванова Н.Ю., Криворотько И.О., Ивата В.В. и другие. В последние годы исследованием основных вопросов функционирования контроллинга на предприятиях занимается ряд отечественных исследователей, а именно: Л.В.Балабанова, Л.А.Сухарева [6], Пушкарь М.С., С.Н.Петренко [7], И.В.Сименко, И.А.Маркина [8], О.О.Терещенко, И.Г.Филиппова [9] и другие. Работы данных авторов способствовали пониманию контроллинга как явления и процесса, однако, новизна данной проблематики, ее актуальность, отсутствие комплексных исследований в современных условиях функционирования предприятий Донецкого региона, обусловили выбор темы данной работы, её цель и задачи.

Целью статьи является разработка научно обоснованных рекомендаций по усовершенствованию процесса анализа кадрового потенциала подсистемы контроллинга в системе управления предприятием.

Целевая направленность работы обусловила постановку и решение таких задач: разработаны методические положения анализа эффективности функционирования контроллинговых служб в системе управления предприятием; проанализировано влияние кадрового потенциала контроллинговых служб на

эффективность деятельности предприятий.

В качестве инструмента менеджмента контроллинг выступает системой информационно-аналитической и методической поддержки руководителей в процессе планирования, анализа, принятия управленческих решений и контроля их выполнения во всех сферах деятельности компании, что позволяет повысить эффективность деятельности предприятия в целом.

Практическим подтверждением эффективности работы контроллинговой службы выступает официальная информация и данные экспертных исследований.

Так, на современном этапе контроллинг широко используется в США, где в последнее время наблюдается существенный рост участия руководства компании в разработке программ контроллинга: в 1985г. – 1,8%, а уже в 2005г. – 49%.

При этом, основная доля дополнительного эффекта по результатам исследования компании The Pricewaterhouse Cooper's обеспечивается в сфере производства благодаря инновациям, связанным с внедрением контроллинга. Процент увеличения эффективности управления в связи с использованием контроллинговых технологий на исследуемых предприятиях достигает 25%, а процент увеличения эффективности производственного процесса – 32%.

Подтверждение практического применения механизма контроллинга и его эффективности также содержится в официальных материалах аналитического отдела государственной Думы РФ, согласно которых применение инструментов контроллинга позволяет предприятиям получить высокие результаты, прежде всего, в таких сферах, как инвестиционная привлекательность (рост до 16,8%), эффективность документооборота (рост до 27,6%), финансовая устойчивость компании (рост до 22,5%), оптимизация системы планирования на 33,6%, о чем свидетельствуют данные табл. 1.

Хотя средние показатели в 2-3 раза ниже максимально достигнутых, тем не менее, важно, что у 20 компаний по всем показателям наблюдается положительная динамика. Это является подтверждением того, что



использование потенциала контроллинга в различных сферах и почти во всех случаях дает положительный результат.

Что касается национальной школы контроллинга, то аналогичных комплексных исследований на национальном уровне не проводилось.

Таблица 1

*Динамика показателей компаний, осуществляющих контроллинговые мероприятия на российском рынке (фрагмент)*

Table 1

*Dynamics of Indexes of Companies Carrying Out Controlling Measures on the Russian Market (Fragment)*

Компании	Изменение уровня инвестиционной привлекательности	Эффективность документооборота	Открытость компании	Финансовая устойчивость	Дополнительные возможности	Оптимизация системы планирования
ВР	11,4	5,2	16,8	6,3	11,2	33,6
Теско	9,3	11,6	4,3	8,9	15,2	10,2
Метро	7,2	15,3	6,3	22,1	1,2	14,9
Мазда	16,8	27,6	13,3	9,9	14,0	32,5
Байер	3,5	5,2	6,1	2,2	1,6	8,2
Шварцкопф	6,3	8,9	11,2	9,3	7,8	2,2
Орифлейм	3,3	9,3	5,8	5,7	11,4	6,8
Моторолла	6,8	9,3	6,5	11,0	12,5	2,9
Чивас	3,9	1,6	5,0	5,2	1,3	4,3
Сиглер	0,2	0,96	1,03	0,45	1,69	2,2
Зингер	1,6	2,9	5,9	3,6	4,1	3,5
Рено	13,3	6,9	11,0	9,2	2,9	12,6
МТС	2,2	0,45	1,3	1,9	1,6	5,0

Стоит отметить отдельные единичные попытки провести такие исследования относительно результатов внедрения контроллинга на торговых предприятиях Украины. В опросе приняли участие 77 предприятий торговой отрасли (2009 год) [10, с.28]. Из них 32,47% предприятий розничной торговли, 33,37% – оптовой торговли, 18,18% – посредников и 15,58% – других сфер торговой деятельности (табл. 2).

Эти же респонденты на вопрос «Внедрена ли на Вашем предприятии система контроллинга?» отвечали следующим об-

разом: «да» – 32,53%, «нет» – 65,06%, «а что это?» – 2,41%, воздержались от ответа 3,81%.

По результатам исследования 2012 года, проведенного руководителем департамента консалтинга ГК «ИНТАЛЕВ» А. Медведевым, 65% исследуемых предприятий не имеют вообще службы контроллинга, 4% предприятий имеют такую службу, а на всех других предприятиях реализуется лишь незначительная часть функций контроллинга [11]. Какие и сколько предприятий было исследовано – не указывается.

Таким образом, в Украине, по сравнению с такими странами как Россия, США, Германия, опыт внедрения и применения инструментов контроллинга используется недостаточно.

<sup>1</sup> Материалы аналитического отдела государственной Думы РФ по контролю и финансовому мониторингу (каталог №1-0233.89 от 5 декабря 2004 года) С.23-69.

Таблица 2

Результаты опроса предприятий торговой отрасли, %

Table 2

Results of Questioning of Enterprises of the Trade Industry, %

№	Вопрос	Варианты ответов	Воздержались	Распределение ответов
1	С какими, на Ваш взгляд, препятствиями и/или сдерживающими факторами на Вашем предприятии столкнулся (б) менеджер или проектная команда, которые (б) внедряли контроллинг?	Непонимание собственника (-ков) и/или высшего менеджмента	17,4	14,29
		Непонимание среднего менеджмента		7,94
		Нежелание собственника (-ов) и/или высшего менеджмента делегировать полномочия и ответственность		6,35
		Непонимание собственника (-ков) и/или высшего менеджмента		15,08
		Непонимание собственника (-ков) и/или высшего менеджмента		14,29
		Борьба за компетенцию и власть		5,56
		Несовершенство программного обеспечения и компьютерного оборудования		6,35
		Нехватка специалистов		24,60
		Нехватка других ресурсов		0,00
		Длительный срок внедрения		3,17
		Неопределенность целесообразности внедрения		9,52
		Невозможность спрогнозировать эффективность внедрения		7,14
		Другое		0,00

Именно кадровый потенциал контроллинговой службы может выступить резервом существенного повышения эффективности и конкурентоспособности отечественного бизнеса, что особенно актуально для предприятий Донецкого региона, вынужденных искать пути выживания в такой непростой политической и экономической ситуации.

Анализируя существующие подходы к анализу эффективности функционирования контроллинговых служб в системе управления, можем отметить доминирование экспертных методов – использование экспертных оценок с использованием n-ой шкалы оценки (Ю.С.Лаута, Л.В.Балабанова, Е.А.Гасило, Шквейкерт М.).

Учитывая, что экспертные методы имеют ряд недостатков, предлагаем экспертные методы дополнить корреляционно-регрессионным анализом. В ходе работы была проанализирована взаимосвязь между суммой расходов на внедрение и поддержку контроллинга и чистой прибылью предприятия, то есть насколько сильна отдача от контроллинга в денежном выражении.

Чистая прибыль является комплексным показателем, учитывающим довольно много переменных, поэтому влияние суммы расходов на контроллинг на него не может быть явным.

Пусть чистая прибыль  $Y$ , сумма расходов на внедрение и поддержку контроллинга –  $X$ , тогда можно представить  $Y$  в виде зависимости:

$$Y = f(x_1, x_2, \dots, X, \dots, x_n) \quad (1),$$

где  $X$  – всего лишь один из аргументов функции  $n$  переменных.

Очевидно, что попытку представления функции в виде  $Y = f(X)$  можно считать некорректной, поскольку прямой связи между контроллингом и чистой прибылью быть не может.

Таким образом, имеем дело с неявной зависимостью, где  $x_1 \dots x_n$  выполняют роль корреляционного шума. Отсюда, чем менее значителен будет корреляционный шум, тем «чище» будет исследуемая зависимость.

Основным методом исследования таких процессов является регрессионно-

корреляционный анализ. Основные сложности в анализе связаны с небольшой выборкой, что влечет за собой существенные изменения с появлением новых данных; рекомендуется корректировать уравнения по мере увеличения выборки.

Оценка влияния кадрового потенциала на эффективность деятельности предприятия проведена в разрезе одного из возможных направлений – установления зависимости чистой прибыли от расходов на внедрение и поддержку контроллинга.

В качестве объекта исследования были выбраны два торговых предприятия Донецкого региона (ООО «Альянс», г.Донецк и

ООО «Импульс», г.Харцызск с численностью персонала более 100 человек), показатели за октябрь 2013–сентябрь 2014 гг. (сумма расходов на внедрение/ поддержку контроллинга и чистая прибыль).

Разберем основную методику анализа и построений уравнений регрессии на одном предприятии – ООО «Альянс». Полученное уравнение регрессии имеет вид  $= a_2x^2 + a_1x + a_0$ .

Параметры уравнения найдены методом наименьших квадратов. Полученная система уравнений имеет вид:

$$y = -13.458x^2 + 6.156x - 0.283.$$

Проанализируем общие критерии и переменные для регрессионной функции:

1) Ошибка аппроксимации в пределах 5%-7% свидетельствует о хорошем подборе уравнения регрессии к исходным данным:

$$\overline{A} = \frac{1.52}{12} 100\% = 12.66\%$$

Поскольку ошибка больше 7%, то данное уравнение не желательно использовать в качестве регрессии.

2) Дисперсия и среднеквадратическое отклонение:

Дисперсия:

$$D(x) = \frac{\sum x^2 i}{n} - \overline{x}^2 = \frac{0.15}{12} - 0.112 = 0.00119$$

$$D(y) = \frac{\sum y^2 i}{n} - \overline{y}^2 = \frac{0.68}{12} - 0.212 = 0.0136$$

Среднеквадратическое отклонение:

$$\sigma(x) = \sqrt{D(x)} = \sqrt{0.00119} = 0.0345$$

$$\sigma(y) = \sqrt{D(y)} = \sqrt{0.0136} = 0.12$$

3) Коэффициент эластичности:

$$E = (6.156 + 2 * 13.458 * 0.11) \frac{0.11}{0.0264} = 1.56$$

Коэффициент эластичности больше 1: при изменении  $x$  на 1%,  $Y$  изменится более, чем на 1%. Другими словами – изменение  $x$  существенно влияет на  $Y$ .

4) Эмпирическое корреляционное отношение изменяется в пределах  $[0; 1]$ .

$$\eta = \sqrt{\frac{\Sigma(\bar{y} - yx)^2}{\Sigma(y_i - \bar{y})^2}} = \sqrt{\frac{0.155}{0.163}} = 0.974$$

где  $\Sigma(\bar{y} - yx)^2 = 0.163 - 0.00823 = 0.155$

В отличие от линейного коэффициента корреляции, характеризует тесноту нелинейной связи и не характеризует ее направление. Полученная величина свидетельствует о том, что изменение  $x$  существенно влияет на  $y$ .

5) Индекс детерминации:

$$R^2 = 1 - \frac{\Sigma(y_i - yx)^2}{\Sigma(y_i - \bar{y})^2} = R^2 = 1 - \frac{0.00823}{0.163} = 0.95$$

т.е. в 94,95% случаев влияет на изменение данных, точность подбора уравнения регрессии – высокая.

С некоторыми оговорками можно утверждать, что в целом наблюдается зависимость суммы расходов на контроллинг на чистую прибыль предприятия в виде перевернутой параболы, при этом отметим, что ввиду показателя эластичности в 1,56, чистая прибыль весьма эластична по расходам на контроллинг.

Аналогичным образом был проведен регрессионно-корреляционный анализ для второго предприятия ООО «Импульс». Отметим достаточно высокую ошибку аппроксимации. Прочесть результаты регрессионно-корреляционного анализа можно еще и следующим образом: уравнение  $y = -8.865x^2 + 3.763x - 0.0807$  описывает зависимость чистой прибыли от затрат на контроллинг, причем с вероятностью 84% мы сможем спрогнозировать поведение функ-

ции. Практическое значение лежит в диапазоне  $\pm 14,74\%$  от расчетного, чистая прибыль малоэластична по затратам на контроллинг.

Таким образом, применение инструментов контроллинга позволяет предприятиям получить высокие результаты, прежде всего, в таких сферах, как инвестиционная привлекательность, эффективность документооборота, финансовая устойчивость компании, оптимизация системы планирования.

В Украине опыт внедрения и применения инструментов контроллинга используется недостаточно. Именно кадровый потенциал контроллинговой службы может выступить резервом существенного повышения эффективности и конкурентоспособности отечественного бизнеса, что особенно актуально для предприятий Донецкого региона, вынужденных искать пути выживания в такой непростой политической и экономической ситуации.

В работе предложен и апробирован фрагмент методики оценки влияния кадрового потенциала на эффективность деятельности предприятия в разрезе установления зависимости чистой прибыли от расходов на контроллинг с использованием корреляционно-регрессионного анализа. По результатам анализа установлена неявная зависимость чистой прибыли от расходов на контроллинг в виде левой ветки перевернутой параболы. Определен высокий коэффициент детерминации (0,84 и 0,95), что означает: уравнение регрессии в высокой степени соответствует реальным данным. Ввиду высокой ошибки аппроксимации (12,66% и 14,74%), возможна большая погрешность фактических данных от расчетных.



## ЛИТЕРАТУРА:

1. Вержбицкий О.А. Результаты опитування щодо стану впровадження контролінгу на торговельних підприємствах України // Держава та регіони. – Серія «Економіка та підприємництво». 2009. № 6. С. 27-34.
2. Дайле А. Практика контролінга. М.: Финансы и статистика, 2003. 335 с.
3. Контролінг в бізнесі: методологічні та практичні основи побудови контролінга в організаціях / Карминський А. М., Оленев Н. И., Примак А. Г., Фалько С. Г.. М.: Финансы и статистика, 1998. 256 с.
4. Контролінг на малих і середніх підприємствах: Сборник наукових трудов IV міжнародного конгресу по контролінгу. Прага, 25 квітня, 2014, Вища школа фінансів і управління. 342 с.
5. Майер Э. Контролінг як система мислення і управління. М.: Финансы и статистика, 1993. 76 с.
6. Манн Р. Контролінг для початківців. М.: Финансы и статистика, 1992. 208 с.
7. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 304 с.
8. Медведев А. Служба контролінга на підприємстві. URL: <http://www.intalev.ua/library/articles/article.php?ID=24558> (дата звернення: 19.05.2015).
9. Петренко С. Н. Контролінг: учебное пособие. К.: Ника-Центр, Эльга, 2004. 328 с.
10. Сіменко І.В., Л.О. Сухарева, І.М. Пальцун. Контролінг. Донецьк: [ДонНУЕТ], 2013. 208 с.
11. Falko S., Becker W., Malikova S., Baltzer B., Hausser L. Controlling-Lehre in Russland – Status Quo und Vergleich mit Deutschland, Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, № 24 (6), 2012, С. 337–343.
12. Филиппова І.Г., Сумцов В.Г., Балахнін Г.С. Контролінг як технологія управління організацією. Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля. 2013. 240 с.

## REFERENCES:

1. Verzhbitskiy O.A. Results of the Questioning on Implementation of Controlling at the Trade Enterprises of Ukraine // State and Regions. – Series "Economy and entrepreneurship". 6, 2009: p. 27-34.
2. Dayle A. Practice of controlling. Moscow: Finansyi i Statistika, 2003. 256 p.
3. M. Karminskiy, N. I. Olenev. Controlling in Business: Methodological and Practical Bases of Construction of Controlling in Organizations. Moscow: Finansyi i Statistika, 1998. 256 p.
4. Controlling on Small and Middle Enterprises: Collection of Scientific Works of IV International Congress on Controlling. 2014. 342 p.
5. Mayer E. Controlling as a System of Thinking and Management. Moscow: Finansyi i Statistika, 1993. 76 p.
6. Mann R. Controlling for Beginners. Moscow: Finansyi i Statistika, 1992. 208 p.
7. Markina I.A., Taran-Lala O.M. Controlling for Managers. Kyiv: Tsentr Uchbovoyi Literaturi, 2013. 304 p.
8. Medvedev A. Service of Controlling at the Enterprise. URL: <http://www.intalev.ua/library/articles/article.php?ID=24558> (date of access: May 19 2015).
9. Petrenko S. N. Controlling. Kyiv: Nika-Tsentr, Elga, 2004. 328 p.
10. Simenko I.V., Suhareva L.O. Controlling. Donetsk: DonNUET, 2013. 208 p.
11. Falko S., Becker W., Malikova S., Baltzer B., Hausser L. Controlling-Lehre in Russland – Status Quo und Vergleich mit Deutschland, Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, № 24 (6), 2012, P. 337–343.
12. Filippova I.G., Sumtsov V.G. Controlling as a Technology Management of Organization. Lugansk: vid-vo SNU im. V. Dalya. 2013. 240 p.

УДК 331

Занина О.В.

**СОВРЕМЕННЫЕ  
ПРИНЦИПЫ  
СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ  
НАСЕЛЕНИЯ****Занина Ольга Владимировна,**  
соискательФГБОУ ВПО Курская государственная сельскохозяйственная академия  
им. проф. И.И. Иванова  
Ул. К.Маркса, 70, г.Курск, 305040, Россия  
E-mail: o.zanina@inbox.ru**АННОТАЦИЯ**

**В** статье обобщены принципы социальной защиты населения, рассматриваемые с различных позиций, выделены основные принципы, наиболее точно отражающие действующую систему. Основываясь на указанных принципах социальной защиты населения, видим, что большинство действующих социальных гарантий являются неэффективными и требуют срочного реформирования. Действующие социальные гарантии должны отвечать принципам установления, тем самым, выполняя возложенные на них функции. Обоснована необходимость совершенствования социальных гарантий, рационализация системы социальной защиты с учетом основополагающих принципов. В зависимости от рассмотренных групп доходов населения предложена дифференциация пособий для представленных получателей по нескольким уровням.

**Ключевые слова:** социальная защита населения; социальные гарантии; уровень доходов населения.

UDC 331

*Zanina O.V.*

**MODERN PRINCIPLES  
OF THE SOCIAL PROTECTION  
OF POPULATION**

**Zanina Olga Vladimirovna**

*Degree-Seeking Student*

Kursk State Agricultural Academy named after Professor I.I. Ivanov

70 K. Marx St., Kursk, 305021, Russia

*E-mail: [o.zanina@inbox.ru](mailto:o.zanina@inbox.ru)*

**ABSTRACT**

The paper summarizes the principles of the social protection of the population, viewed from different perspectives; the main principles, reflecting the current system most accurately are highlighted. Basing on these principles of the population social protection, we see that most of the existing social guarantees are ineffective and need urgent reforms. Existing social guarantees must conform to the principles of establishing, thereby fulfilling their duties. The necessity of improving the social safety net, the rationalization of the system of social protection, based on the fundamental principles, are substantiated. Depending on the considered income groups of the population the differentiation of the benefits for the represented recipients on several levels is proposed.

**Keywords:** social protection of the population; social security; population income level.

**Актуальность проблемы.** Человек всегда стремился получить защиту со стороны государства, а оно, в свою очередь, с целью создания благоприятных условий для функционирования всех отраслей, как экономических, так и политических, предоставляло различные механизмы социальной защиты в форме социальных гарантий. Таким образом, защита населения стала одним из важнейших элементов социальной политики любой страны.

С течением времени в развитых странах складываются модели социальной защиты, характеризующиеся особенностями уклада жизни определенной страны. В РФ как таковой модели не существует, а сохранившиеся формы защиты из СССР не только не учитывают интересы граждан уже в рыночной экономике РФ, но и, по большому счету, являются неэффективными. Необходимость совершенствования механизмов социальной защиты населения в России не вызывает сомнений, сложившиеся условия требуют пересмотра значительной части социальных гарантий со стороны государства, разработки новых моделей и механизмов.

**Введение (INTRODUCTION).** Широкий охват и большая дифференциация предоставляемых социальных гарантий, несомненно, является положительным результатом в деятельности страны. Начиная с 1991 года, в стране определен минимальный набор гарантий, который ежегодно дополнялся новыми видами защиты и формами реализации. Однако можно заметить, что в отличие от европейских стран установленные социальные гарантии в нашей стране более чем за 20 лет так и остались на прежнем уровне.

Совершенствование социальных гарантий, рационализацию системы социальной защиты необходимо проводить с учетом основополагающих принципов. Они должны отображать сущность всей системы социальной защиты населения, учитывая роль каждого института (социального обеспечения и социального страхования).

**Цель работы:** разработка теоретических, научно-методических и практических рекомендаций по совершенствованию механизмов социальной защиты населения.

**Материалы и методы исследования.** Материалы, использованные для решения поставленной задачи, содержали результаты исследований зарубежных и отечественных ученых и специалистов, статистические данные.

Для изучения принципов социальной защиты населения и выделения уровней социальной защиты населения использовались общенаучные и частные методы научного познания: анализ, синтез, дедукция, обобщение, сравнение, методы научных классификаций.

**Основная часть (MAIN PART).** Для систематизации принципов проведем сравнительную характеристику в четырех разных подходах: принципы права социального обеспечения, принципы социального обслуживания населения согласно федеральному закону, принципы социальной политики государства и принципы социальной защиты населения с точки зрения ученых, изучающих данную проблему.

Принципы, на которых основывается та или иная сфера должны четко и лаконично отражать сущность. Они должны быть понятно любому человеку, вне зависимости от причастности к данной сфере. Поэтому принципы социального обеспечения и социального обслуживания не возможно рассматривать как основополагающие. Принципы, указанные в социальной политики нашего государства носят ограничивающий круг, и не в полной мере отражают механизм социальной защиты населения.

Принципы социальной защиты населения с точки зрения ученых, изучающих данную проблему, в полной мере характеризуют возложенные функции, являются понятными и конкретными, однако данный перечень необходимо уточнить. Так среди представленных нет принципа «всеобщности», именно он, по нашему мнению, является одним из важнейших, социальная защита населения должна рассматриваться с множества позиций, но одновременно как единство, иначе, необходимо учесть интересы всех граждан. Данный принцип неразрывно связан с адресностью.



Таблица 1

## Принципы социальной защиты населения

Table 1

## The Principles of the Social Protection of the Population

Подходы	Принципы
Принципы права социального обеспечения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Всеобщность социального обеспечения.</li> <li>2. Предоставление социального обеспечения как работнику, бывшему работнику, их семьям, так и каждому как члену общества без какой-либо связи с трудовой деятельностью.</li> <li>3. Установление уровня социального обеспечения, гарантирующего достойную жизнь человека.</li> <li>4. Многообразие оснований и видов социального обеспечения.</li> <li>5. Дифференциация условий и норм обеспечения в зависимости от ряда социально значимых обстоятельств.</li> <li>6. Участие общественных объединений, представляющих интересы граждан, в разработке, принятии и осуществлении решений по вопросам социального обеспечения и защиты их прав.</li> </ol>
Принципы социального обслуживания населения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соблюдение прав человека и уважение достоинства личности, носит гуманный характер и не допускает унижения чести и достоинства человека.</li> <li>2. Равный, свободный доступ граждан к социальному обслуживанию вне зависимости от их пола, расы, возраста, национальности, языка, происхождения, места жительства, отношения к религии, убеждений и принадлежности к общественным объединениям.</li> <li>3. Адресность предоставления социальных услуг.</li> <li>4. Приближенность поставщиков социальных услуг к месту жительства получателей социальных услуг, достаточность количества поставщиков социальных услуг для обеспечения потребностей граждан в социальном обслуживании, достаточность финансовых, материально-технических, кадровых и информационных ресурсов у поставщиков социальных услуг.</li> <li>5. Сохранение пребывания гражданина в привычной благоприятной среде.</li> <li>6. Добровольность.</li> <li>7. Конфиденциальность.</li> </ol>
Принципы социальной политики государства	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Социальной справедливости.</li> <li>2. Социальной ответственности.</li> <li>3. Социального партнерства.</li> <li>4. Социальных гарантий.</li> <li>5. Преемственности.</li> </ol>
Принципы социальной защиты населения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Гуманизм и социальная справедливость.</li> <li>2. Системность.</li> <li>3. Комплексность.</li> <li>4. Адаптивность.</li> <li>5. Превентивность мер по социальной защите.</li> <li>6. Многосубъектность.</li> <li>7. Адресность.</li> </ol>

Источник: [2, с. 21-24; 3; 1, с. 14]

Принцип «доступности» характеризует систему как понятную для любого гражданина, элементарную в пользовании, отчетливую для выполнения необходимых критериев при условии дальнейшего пользования.

Принцип «социальной ответственности» выражает отношение государства к социальной необходимости, выполнение минимальных норм, в том числе корпоративная ответственность на период взаимодействия работника и работодателя.

Таким образом, считаем необходимым, включение данных принципов при изучении системы социальной защиты населения.

Однако, отметим, что включение «гуманизма» в систему принципов социальной защиты не имеет необходимости, так как он предполагает защиту личности и ценностей. Все рассмотренные в совокупности принципы подразумевают выполнение данного принципа, так как учитывают конституционные основы.

Среди рассмотренных подходов, выделим основные принципы социальной защиты населения, наиболее точно отражающие действующую систему:

- всеобщность;
- социальная справедливость;
- адаптивность;
- комплексность;
- доступность;
- превентивность мер по социальной защите;
- многосубъектность;
- адресность;
- социальная ответственность.

Основываясь на указанных принципах социальной защиты населения, видим, что большинство действующих социальных гарантий являются неэффективными и требуют срочного реформирования. Действующие социальные гарантии должны отвечать принципам установления, тем самым, выполняя возложенные на них функции.

Так, например, если гражданин получает пособие на ребенка в размере 129 рублей, а его усилия по оформлению документов составили 300 – 500 рублей (оплата проезда, сбор необходимых справок и подтверждений), то возникает вопрос эффективности получения данного пособия и целесообразности его применения. На сегодняшний день население получает выплаты через систему пластико-

вых карт, обслуживание которой составляет в среднем 60 рублей в месяц. Если рассмотреть ситуацию, при которой данное пособие является единственным денежным ресурсом, поступающим на карту, то видно, что его сумма фактически сокращается вдвое.

Применение стандартного налогового вычета на работника (статья 218 НК РФ) в размере 400 рублей, применяемого до тех пор, пока доход, исчисленный нарастающим итогом с начала налогового периода, не превысит 40 000 рублей, оставалось неизменным [4]. Долгое время действующая величина требовала совершенствования в виду несущественности, правительство решило проблему кардинальным способом – полная отмена с 1 января 2012 года. Два приведенных примера указывают на отсутствие принципов адаптивности, адресности, и социальной справедливости.

Особое внимание хотелось бы обратить на индексацию социальных гарантий. Большинство россиян уверены, что пособия (выплаты), выплачиваемые им, постоянно растут по средствам индексации. Однако при детальном рассмотрении видим, что инфляция «поглощает» видимое увеличение, и фактически одна и та же выплата имеет разную покупательскую способность сегодня по сравнению со вчерашним днем. Это говорит об отсутствии принципа комплексности и доступности. Таким образом, возникает вопрос о том, правильным ли является длительное невмешательство по отношению к уровню роста социальных гарантий и льгот. При этом их полная ликвидация не является решением устранения неэффективности. Отсутствие или незначительное число социальных гарантий будет говорить о невыполнении социальной политики государства и конституционных прав граждан. Актуальным является вопрос о рационализации применения действующих элементов социальной защиты населения.

Пособия по социальному обеспечению населения имеют приемлемый уровень эффективности. Пособие по временной нетрудоспособности исчисляются исходя из заработка работника и трудового стажа, поэтому выплаты у каждого гражданина носят индивидуальный характер. Однако пособие по безработице не отвечает критериям эффективности, максимальный размер составляет 4 900 рублей, что является меньше прожиточного минимума на

трудоспособного гражданина. Особое внимание обратим на государственный сертификат на материнский капитал, его размер достаточно существенен, а ежегодная индексация учитывает изменения экономики.

Размер выплачиваемых пособий по материальной помощи населения в Курской области невелик, многих из них даже не соответствуют уровню прожиточного минимума. Некоторые из представленных видов пособий, такие как ежемесячное пособие на ребенка – 129,16 рублей, ежемесячное пособие на ребенка одинокой матери – 258,32 рубля, ежемесячное пособие на детей, родители которых уклоняются от уплаты алиментов – 193,74 рубля и другие более, чем в 50 раз меньше прожиточного минимума на ребенка. Ежемесячное пособие малоимущим семьям, имеющим детей, в которых оба родителя являются студентами, составляет 900 рублей. Так, если представить, что родители получают максимальный размер стипендии, установленный государством 1100 рублей, то доход молодой семьи составит 3100 рублей, что не составляет даже половины прожиточного минимума одного гражданина РФ.

Совершенствование социальных гарантий, рационализацию системы социальной защиты необходимо проводить с учетом основополагающих принципов.

Особое внимание необходимо уделить получателям пособий. Таким образом, прово-

димые изменения в совершенствовании предоставления социальных гарантий для населения необходимо проводить, во-первых, на основе прожиточного минимума, это позволит восстановить принципы социальной защиты населения, учесть рекомендации международной организации труда, разрешить проблему ежегодной индексации. Во-вторых, опираясь на структуру общества по уровням доходов, что позволит скорректировать адресность получателей пособий и выплат.

В зависимости от рассмотренных групп доходов населения предлагается дифференцировать пособия для представленных получателей по нескольким уровням. На основе структуры уровня доходов предлагается выделить три уровня социальной защиты населения (таблица 2).

Практика зарубежного опыта показывает, что пособия и выплаты должны носить адресный характер. Адресный характер является основным направлением рационализации элементов социальной защиты населения.

В процессе исследования нами разработан новый методический подход установления минимальных социальных гарантий, основанный на:

1. Выделении 3-х уровней получателей социальных гарантий;
2. Определении социальных гарантий на уровне величины прожиточного минимума.

Таблица 2

Предлагаемые уровни социальной защиты населения

Table 2

The Proposed Levels of the Social Protection

№	Наименование уровня	Характеристика	Группы населения
I	Бедное население	Предоставление всех элементов социальной защиты населения	1. Наиболее нуждающиеся. 2. Низкообеспеченные
II	Средний достаток населения	Предоставление всех элементов социальной защиты населения, за исключением всех видов пособий по беременности	3. Обеспеченные ниже среднего уровня. 4. Среднеобеспеченные
III	Высокообеспеченное население	Предоставление элементов, предполагающих государственное обеспечение при: – потере работы; – погребении; – рождении ребенка; – нахождении в декретном отпуске (пособие на ребенка); – обучении на очной форме обучения.	5. Высокообеспеченные

Именно прожиточный минимум должен быть основой установления социальных гарантий, так как минимальная заработная плата может быть больше прожиточного минимума, а он, в свою очередь, должен обеспечивать достойный уровень жизни работника (гражданина). В связи с тем, что минимальная заработная плата в регионе может существенно превосходить ПМ, то, например, платить пособие безработным необходимо не исходя МЗП, а на основе ПМ. Это будет стимулировать данную категорию к поиску работы и в тоже время, с позиции социального государства, обеспечивать минимальной социальной гарантией.

Предлагается, взамен фактическим размерам пособий установить пособия на уровне прожиточного минимума.

Базовые социальные гарантии в отношении безработных и студентов предлагается предоставлять все категориям получателей в размере 1 прожиточного минимума.

В отношении пособий по беременности, родам и уходу за ребенком необходимо сократить дифференциацию и привести выплачиваемые пособия к приемлемому международному уровню.

При этом помимо предложений по увеличению существенности пособий, предлагается дифференциация пособий по уровням.

В отношении пособий на детей необходимо установить единый минимум на уровне ПМ ребенка, в случаях прохождения военной службы отца ребенку по призыву дополнительно предоставлять сумму ПМ среднюю по региону, чтобы восполнить минимальный доход. Данные пособия предлагается предоставлять всем категориям граждан с I по III группы населения.

Другие виды пособий предлагается предоставлять только I и II уровням, служащими социальной помощью. Исключением будет только единовременная выплата при усыновлении (удочерении), предоставляемая для I-III уровней, она как и в случае рождения ребенка, при передаче ребенка на воспитание в семью будет носить одноразовый характер.

Таким образом, важнейшим направлением на сегодняшний день является рационализация, основанная на принципах социальной защиты населения и направленная

на эффективное использование финансовых ресурсов государства.

**Результаты исследования и их обсуждение.** Важнейшим направлением на сегодняшний день является рационализация, основанная на принципах социальной защиты населения и направленная на эффективное использование финансовых ресурсов государства. Зарубежный опыт показал положительную тенденцию в использовании адресной помощи населению. Согласно структуре российского общества выделили III уровня социальной защиты, отвечающие действительности современного общества. По средствам увеличения существенности предоставляемых выплат, а также, учитывая предоставление социального обеспечения и социальной помощи необходимому классу, можно повысить уровень жизни бедных слоев населения и поддержать средний класс. По средствам ограничений для богатых слоев устранить необоснованные расходы для государства. Тем самым, эффективное перераспределение и существенность социальных гарантий для населения и будет являться успешной рационализацией социальной защиты.

**Заключение (CONCLUSIONS).** Принципы, закрепленные на государственном уровне, фактически не выполняются, что вызывает социальную напряженность среди общества. Зарубежный опыт показал, что равенство перед законом и социальное равенство носят противоположный смысл. В современных условиях главными принципами служат адаптация и адресность социальных гарантий. Именно поэтому так важно помочь населению, которое находится за чертой бедности и нуждается в поддержке от государства. А также учесть факт отсутствия необходимости обеспечения тех, чьи доходы в десятки раз выше уровня прожиточного минимума. Условно, предоставляя части состоятельного населения незначительную для них выплату, эффективнее обеспечить население, чьи доходы ниже прожиточного минимума, которым данная сумма послужит реальной социальной помощью. Именно поэтому важнейшим направлением на сегодняшний день служит не только повышение эффективности предоставляемых социальных гарантий, но и рационализация их применения.



## ЛИТЕРАТУРА:

1. Тарент И.Г. Юдников С.А., Система социальной защиты населения в Российской Федерации текст. Ногинск: Ногинский филиал РАНХиГС, 2013. 166 с.
2. Долженкова Г. В. Тема 2. Основные принципы и источники права социального обеспечения. М.: Юрайт, 2007. 187 с.
3. Федеральный закон «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» (в ред. Федерального закона от 21.07.2014 № 256-ФЗ) Консультант Плюс URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=166044;dst=0;ts=EDDoD62DDACB71183D5000B5826DFD71;rnd=0.20834359037689865>.
4. Налоговый Кодекс Российской Федерации от 25.12.2012 # 33-П. Консультант Плюс. 2014 URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=147334;div=LAW>.
5. Ильин А.Е., Занина О.В. Социально – экономическая ситуация в России на рубеже XX – XXI веков // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2013. №4. С. 2-7.
6. Ильин А.Е., Занина О.В. Роль и значение социальных гарантий населения в Курской области // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2012. №5. С. 21-23.
7. Ильин А.Е., Ильина Г.В., Савин Д.А. Формирование корпоративного социального пакета в сельскохозяйственных организациях // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2012. №5. С. 2-4.
8. Занина О.В. Эволюция механизмов социальной защиты населения // Апробация. 2014. № 3. С. 15-17.
9. Занина О.В. Налоговый механизм социальной защиты населения // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2014. № 5. С. 39-42.
10. Занина О.В. Фискальная и социальная функция налога на доходы физических лиц // Наука и образование: инновации, интеграция и развитие. 2015. № 1 (2). С. 178-180.

## REFERENCES:

1. Tarentum I. G. Yudnikov G. V. *The Social Welfare System in the Russian Federation Text*. Noginsk: Noginsk branch RANHiGS, 2013. 166 p.
2. Dolzhenkova G.V. *Theme 2. Basic Principles and Sources of Social Security Law*. М.: Yurayt, 2007. 187 p.
3. *Federal Law "On the Basis of Social Services for Citizens in the Russian Federation"* (in red. Federal Law of 21.07.2014 № 256-FZ) Consultant Plus. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=166044;dst=0;ts=EDDoD62DDACB71183D5000B5826DFD71;rnd=0.20834359037689865>.
4. *Tax Code of the Russian Federation of 25.12.2012 № 33-P*. Consultant Plus 2014. Plus: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=147334;div=LAW>.
5. Ilyin A. E., Zanina O. V. *The Socio-Economic Situation in Russia at the Turn of XX – XXI Centuries* // Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy. 2013. №4. P. 2-7.
6. Ilyin A.E., Zanina O. V. *The Role and Importance of Social Guarantees of the Population in the Kursk Region* // Herald Kursk State Agricultural Academy. 2012. №5. P. 21-23.
7. Ilyin A. E., Ilyina G. V., Savin D. A. *Formation of Corporate Social Package in the Agricultural Organizations* // Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy. 2012. №5. P. 2-4.
8. Zanina O. V. *The Evolution of Social Protection of the Population* // Testing. 2014. № 3. P. 15-17.
9. Zanina O. V. *Tax Mechanism of Social Protection* // Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy. 2014. № 5. P. 39-42.
10. Zanina O. V. *Fiscal and Social Function of the Tax on Personal Income* // *Science and Education: Innovations, Integration and Development*. 2015. № 1 (2). P. 178-180.

# РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 352/354-1

Анохов А.В.,  
Горбова О.Ю.

## ОБОСНОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Анохов Алексей Владимирович,**

*заместитель директора по экономическому анализу и развитию*

Муниципальное унитарное предприятие города Рязани «Рязанское муниципальное предприятие тепловых сетей», ул. Костычева, 15-А, г. Рязань, 390044, Россия

*E-mail: senator78@mail.ru*

**Горбова Ольга Юрьевна, к.э.н., доцент кафедры государственного, муниципального и корпоративного управления**

Федеральное государственное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Рязанский государственный радиотехнический университет»

ул. Гагарина, д. 59/1, г. Рязань, 390005, Россия

*E-mail: odina-olga@yandex.ru*

## АННОТАЦИЯ

**Н**астоящая работа представляет собой попытку формирования системы оценки результативности муниципального управления. На сегодняшний день данная система представляет собой набор показателей при отсутствующем механизме построения общей оценки.

Авторами предложен механизм построения системы показателей результативности муниципального управления на основе принципов иерархии. Верхнем уровнем иерархии являются общие показатели, отражающие конечный результат работы региона. Нижние уровни иерархии характеризуют непосредственные результаты деятельности отдельных исполнительных органов власти и их подразделений. Построение подобной иерархии позволяет установить центры ответственности за отдельные сферы муниципального управления вплоть до рядовых специалистов муниципальных органов власти.

В работе приведен пример построения системы показателей для экономической сферы развития муниципального образования, построенный на основе данных города Рязани и иллюстрирующий принцип иерархии показателей результативности муниципального управления в городе.

**Ключевые слова:** показатели конечного результата; показатели непосредственного результата; оценка результативности муниципального управления.

## REGIONAL ECONOMY

УДК 352/354-1

*Anokhov A.V.,  
Gorbova O.Yu.*

### **JUSTIFICATION OF THE EVALUATION SYSTEM OF THE MUNICIPAL MANAGEMENT'S PERFORMANCE**

**Anokhov Alexey Vladimirovich**

*Deputy Director for Economic Analysis and Development*

Municipal Unitary Enterprise of Ryazan "Ryazan Municipal Heating Network Enterprise"

15-A Kostycheva Str., Ryazan, 390044, Russia

*E-mail: senator78@mail.ru*

**Gorbova Olga Yurievna**

*Associate Professor*

*Department of State, Municipal and Corporate Management*

Ryazan State Radio and Engineering University

59/1 Gagarina St., Ryazan, 390005, Russia

*E-mail: odina-olga@yandex.ru*

### ABSTRACT

The article is an attempt to form a system of evaluation of the effectiveness of the municipal management. Nowadays, this system is a set of indicators in the absence of a mechanism to construct the general assessment.

The authors have proposed the mechanism for constructing a system of indicators of municipal management performance on the basis of the hierarchy. The top level of the hierarchy is common indicators reflecting the final result of the region's work. The lower levels of the hierarchy describe the immediate results of the individual executive bodies of the power and their divisions. The construction of such a hierarchy allows setting the centers of responsibility for the individual spheres of the municipal government even for the ordinary specialists of the municipal authorities.

An example of constructing a system of indicators for the economic sphere of development of the municipal education is given. This example has been built on the basis of the data of the city of Ryazan, and illustrates the principle of hierarchy of the performance indicators of the municipal management in the city.

**Keywords:** outcome indicators; indicators of direct result; evaluation of the municipal management performance.

**Актуальность проблемы.** Термин результативность муниципального управления вошел в обиход государственного и муниципального управления с появлением Указа Президента РФ № 607 от 28.04.2008 г. Данный указ на момент выхода содержал набор показателей для оценки результативности деятельности органов местного самоуправления (МСУ). Аналогичный набор был утвержден и на уровне государственной власти.

С момента выхода указа набор показателей уже подвергался изменениям, однако принцип оценки остается прежним – построение рейтинга муниципальных образований для каждого направления деятельности. В существующей практике оценки отсутствует связь показателей реализации муниципальных программ и оценки муниципального управления, что обуславливает разобщенность, высокую трудоемкость и отсутствие системности оценки. Все это создает необходимость формирования системы взаимосвязанных показателей, увязывающих оценку муниципального управления на всех этапах его осуществления, начиная с реализации стратегических планов и заканчивая выполнением текущих функций.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Последние тенденции развития государственного и муниципального управления свидетельствуют о появлении новых форм менеджмента в этих областях. В частности, одной из продвигаемых и реализуемых сегодня идей является концепции «нового государственного управления», также именуемая в литературе как «новый государственный менеджмент» (New Public Management – NPM) [1], где центральным системообразующим элементом является ориентация на достижение результата с помощью новых форм руководства обществом. На сегодняшний день основные положения NPM реализуются на практике не только в развитых странах, но и в развивающихся и переходных обществах в Азии, Латинской Америке и Африке [2].

Одним из основных положений концепции является программно-целевой подход к управлению. Очевидным следствием приме-

нения данного подхода выступает принцип иерархии. Иерархия целей является инструментом, который помогает анализировать и увязывать цели проекта [3]. Реализация каждой цели оценивается показателями, которые разделяются на показатели конечного результата, характеризующие реализацию общей цели, и показатели непосредственного, отражающие выполнение более узких задач в процессе движения к общей цели.

Количество и характеристика уровней иерархии, как целей, так и показателей в различных исследованиях разнятся [см., напр., 4-6 и др.]. Однако, несмотря на достаточную изученность самого принципа иерархии и теоретическую продуманность программно-целевого подхода, на практике возникает множество трудностей с реализацией этих новшеств применительно к государственному и муниципальному управлению.

**Цель исследования** состоит в разработке системы оценки результативности муниципального управления.

**Основные результаты исследования.** Современная система оценки эффективности муниципального управления базируется на следующих нормативных актах:

- Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;
- Указ Президента РФ от 28 апреля 2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов»;
- Постановление Правительства РФ от 17.12.2012 № 1317 «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 28 апреля 2008 г. № 607...».

Необходимость оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления установлена уже Федеральным законом № 131-ФЗ, который регламентирует утверждение перечня показателей Президентом РФ, а также предусматривает возможность выделения грантов муниципальным образованиям в целях содействия достижению и (или) поощрения достижения наилучших значений показателей [1].



Указом Президента РФ № 607 установлены 13 показателей для проведения оценки, среди которых находятся индикаторы реализации конкретных задач, поставленных Президентом РФ. С изменением (решением) этих задач меняется и набор индикаторов.

Постановление Правительства РФ № 1317 устанавливает еще 27 показателей и разделяет их по сферам развития муниципального образования. Кроме того, Правительство РФ устанавливает правила проведения мониторинга эффективности муниципального управления на базе основных показателей (из Указа Президента РФ) и дополнительных (из Постановления Правительства РФ), итоговой формой которого является отчет главы муниципального образования о достигнутых значениях показателей.

Таким образом, в рассмотренных документах приведен набор показателей. Они все имеют одинаковое значение (удельный вес) при оценке. Среди них нет приоритетных или более значимых и менее значимых. Итоговая оценка результативности муниципального управления строится на основе расчета комплексной оценки и ранжирования. Для этого разработан определенный инструментарий. Причем, как сама система оценки, так и ее показатели оторваны от показателей целевых программ и планов развития территории. На данный момент это

создает проблемы высокой трудоемкости оценки эффективности различных муниципальных систем, будь то общая оценка или частные случаи оценки отдельных целевых программ и планов.

Применение принципа иерархии позволяет сопоставить и увязать между собой как оценку эффективности муниципального управления как такового, так и оценку отдельных программ и проектов (рис. 1).

Общий результат работы исполнительных органов муниципальной власти (ИОМВ) складывается из результатов работы отдельных структур, а также исполняемых целевых программ.

Показатели эффективности целевых программ отражают непосредственные результаты деятельности ИОМВ, итоги которой по разным направлениям представлены показателями конечного результата. Данная взаимосвязь позволяет проследить реализацию целей развития муниципального образования посредством конкретных целевых программ.

Что касается обобщения и итоговой оценки, то ее определение может происходить на основе той же иерархии. Итоговая оценка будет строиться на основе показателей конечного результата, а показатели непосредственного результата будут применяться для пояснения тенденций.



Рис. 1 Иерархия показателей эффективности муниципального управления  
Fig. 1. Hierarchy of Indicators of Efficiency of Municipal Management

Предложенная система была реализована на примере экономической сферы города Рязани (табл. 1). Анализ используемых показателей в данной сфере позволяет отметить, что по Указу Президента РФ вся экономическая сфера сводится к деятельности малого предпринимательства. По Постановлению Правительства РФ показатели более разнообразны.

План стратегического развития насчитывает три группы показателей:

– показатели, отражающие эффективность управления муниципальными предприятиями (2 показателя);

– показатели, характеризующие эффективность внедрения инноваций и НИР (6 показателей);

– показатели, отражающие развитие малого предпринимательства (2 показателя, аналогичных тем, что использованы в Указе Президента).

Таким образом, общий набор показателей в экономической сфере совершенно не отражает самого экономического развития территории. Неохваченными остаются практически все сферы экономической жизни общества. Нет показателей развития промышленности или сельского хозяйства, качество и количество трудовых ресурсов и их использование. Все это требует координального пересмотра показателей и дополнения используемой совокупности рядом новых индикаторов (рис.2).

Таблица 1

*Показатели эффективности муниципального управления, приведенные в Указе Президента РФ, Постановлении Правительства РФ и Плане стратегического развития г. Рязани*

Table 1

*Indicators of Efficiency of Municipal Management, contained in the Decree of the President of RF, the Decree of the Government of the RF and in the Plan of Strategic Development of the city of Ryazan*

Наименование показателя	Нормативно-правовой акт, его содержащий
Число субъектов малого и среднего предпринимательства на 10 тыс. чел. населения	Указ Президента РФ № 607
Доля ССЧ работников малого и среднего предпринимательства в ССЧ всех предприятий и организаций	
Объем инвестиций в основной капитал в расчете на 1 жителя	Постановление Правительства РФ № 1317
Среднемесячная начисленная зарплата по сферам	
Доля прибыльных сельхозорганизаций в их общем числе	План стратегического развития г. Рязани до 2020 г.
Доля убыточных организаций муниципальной формы собственности	
Доля основных фондов муниципальных организаций, находящихся в стадии банкротства в общей стоимости муниципальных основных фондов	
Доля затрат на обучение и подготовку персонала, связанных с инновациями в общем объеме инвестиций	
Доля работников, выполняющих НИР в числе работников малого предпринимательства	
Доля затрат на инновации в общем объеме инвестиций в основной капитал	
Доля инновационных товаров и услуг в продукции организаций	
Доля работников, выполняющих НИР в общем объеме работников предприятий и организаций	
Число субъектов малого предпринимательства на душу населения	
Доля ССЧ работников малого предпринимательства в общем числе работников предприятий и организаций	
Доля затрат на НИР в общем объеме инвестиций в основной капитал	

Введение новых индикаторов позволяет охарактеризовать экономическое развитие территории с точки зрения управления со стороны муниципалитета. На верхнем уровне находится главный индикатор реального развития территории – показатель развития промышленности. В сельских муниципальных образованиях, где экономика базируется на сельском хозяйстве, здесь может быть показатель развития сельского хозяйства. Учитывая необходимость введения в РФ технологий импортозамещения,

именно эти показатели должны стать главными критериями развития территорий.

Далее идут показатели, отражающие отдельные аспекты достижения целей в этом направлении. Общеизвестно, что рост объемов промышленного производства может быть обусловлен ростом инвестиций и высокой квалификацией персонала, внедряющего эти инвестиции в производство. Соответственно показатели, отражающие эти аспекты, находятся на втором уровне иерархии.



Рис. 2 Иерархия показателей эффективности муниципального управления в сфере экономического развития

Fig. 2. Hierarchy of the Indicators of Efficiency of Municipal Management in the Field of Economic Development

Третий уровень иерархии включает показатели непосредственного результата для показателей второго уровня. На рост объемов инвестиций могут повлиять два основных фактора:

- прибыльность отраслей промышленности;
- приемлемый уровень банковского процента по кредитам.

В случае превышения первого показателя над вторым отрасль может считаться прибыльной и справедливо предположить прирост инвестиций в ней. Именно это превышение должно обеспечиваться и стимулироваться органами власти территорий, если они заинтересованы в росте экономики.

Показателем качества трудовых ресурсов может выступать доля квалифицированных кадров в кадровом составе предприятий и организаций. Этот показатель до сих пор не имеет методик расчета и оценка его, скорее всего, будет состоять в аддитивной свертке нескольких критериев. Факторами роста этого показателя являются:

- уровень качества образования,
- затраты на обучение персонала,

– привлекательность отрасли для дальнейшей работы, которая, как правило, выражается уровнем зарплаты в ней.

Эти факторы находят свое отражение в используемых показателях.

На самом нижнем уровне находятся показатели муниципальных программ, отражающие реализацию отдельных задач при достижении общей цели развития территории.

**Выводы и перспективы последующих разработок в данном направлении.** Использование принципа иерархии позволяет избежать дублирования показателей и распределить ответственность между муниципальными структурами за эффективность муниципального управления. Система показателей результативности может стать основой управления территорией, когда каждое подразделение администрации муниципального образования отвечает за реализацию отдельных задач и соответственно конкретные показатели. Из реализации отдельных задач складывается общий результат работы муниципальных органов власти и, следовательно, общий показатель развития территории.



## ЛИТЕРАТУРА:

1. Groot T., Budding T. New Public Management's Current Issues and Future Prospects // Financial Accountability & Management. 24(1). February 2008. P. 1-13.
2. Каруцу N. New Public Management: Theory, Ideology, and Practice Handbook of Globalization. URL: [http://www.academia.edu/4183261/New\\_Public\\_Management\\_Theory\\_Ideology\\_and\\_Practice](http://www.academia.edu/4183261/New_Public_Management_Theory_Ideology_and_Practice) (дата обращения: 14.02.2015).
3. Youker R. Defining the Hierarchy of Project Objectives. URL: <http://www.maxwideman.com/guests/hierarchy/objectives.htm> (дата обращения: 10.02.2015).
4. Robertson T. An Example of a Project Hierarchy. URL: <http://smallbusiness.chron.com/example-project-hierarchy-34604.html> (дата обращения: 10.02.2015).
5. Rockwell K., Bennett C. A Hierarchy for Targeting Outcomes and Evaluating their Achievement. URL: <http://www.uaf.edu/files/ces/reporting/logicmodel/TOP.pdf> (дата обращения: 10.02.2015).
6. Перфильев С.В., Логинов И.Н., Горбова О.Ю., Дудукина О.И. Программно-целевое управление региональным развитием. Рязань, 2013. 128 с.
7. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ.
8. Об оценке эффективности деятельности органов МСУ городских округов и муниципальных районов: указ Президента РФ от 28.04.2008 № 607 .
9. О мерах по реализации указа президента РФ от 28 апреля 2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов» и подпункта «и» пункта 2 указа президента РФ от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»: постановление Правительства РФ от 17 декабря 2012 г. № 1317.
10. Об утверждении плана стратегического развития города Рязани до 2020 года: решение Рязанской городской думы от 26 марта 2009 г. № 169-I.

## REFERENCES:

1. Groot T., Budding T. New Public Management's Current Issues and Future Prospects // Financial Accountability & Management. 24(1). February 2008. P. 1-13.
2. Kapucu N. New Public Management: Theory, Ideology, and Practice Handbook of Globalization. URL: [http://www.academia.edu/4183261/New\\_Public\\_Management\\_Theory\\_Ideology\\_and\\_Practice](http://www.academia.edu/4183261/New_Public_Management_Theory_Ideology_and_Practice) (date of access: February 14, 2015).
3. Youker R. Defining the Hierarchy of Project Objectives. URL: <http://www.maxwideman.com/guests/hierarchy/objectives.htm> (date of access: February 10, 2015).
4. Robertson T. An Example of a Project Hierarchy. URL: <http://smallbusiness.chron.com/example-project-hierarchy-34604.html> (date of access: February 10, 2015).
5. Rockwell K., Bennett C. A Hierarchy for Targeting Outcomes and Evaluating Their Achievement. URL: <http://www.uaf.edu/files/ces/reporting/logicmodel/TOP.pdf> (date of access: February 10, 2015).
6. Perfiliev S.V., Loginov. I.N., Gorbova O.Y. Dudukina O.I. Programme-Oriented Management of Regional Development. Ryazan, 2013. 128 p.
7. On the General Principles of Local Government in the Russian Federation: Federal Law of 06.10.2003 № 131-FZ.
8. On the Assessment of the Effectiveness of the LSG Urban Districts and Municipal Areas: Presidential Decree of 28.04.2008 № 607.
9. On measures to Implement the Presidential Decree of April 28, 2008 № 607 "On the Evaluation of the Effectiveness of Local Government of Urban and Municipal Districts" and Subparagraph "i" of Paragraph 2 of the Presidential Decree of May 7, 2012 № 601 "On the Main Directions of improving the System of Public Administration": Resolution of the Government of the Russian Federation of December 17, 2012 № 1317.
10. On approval of the Strategic Development Plan of the City of Ryazan to 2020: Ryazan City Council Decision of March 26, 2009 № 169-I.

# ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ

УДК 336.225.673

Воробьев Ю.Н.

## АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ НАЛОГОВОГО КОНТРОЛЯ

**Воробьев Юрий Николаевич,**  
кандидат экономических наук, доцент кафедры налогов,  
налогообложения и финансового менеджмента  
ФГБОУ ВПО «Курская государственная сельскохозяйственная академия  
им. Профессора И.И. Иванова»  
ул. К.Маркса д. 70, г. Курск, Россия  
E-mail: [yurivorobev@ya.ru](mailto:yurivorobev@ya.ru)

## АННОТАЦИЯ

**В**ыполнение функций государства требует систематического пополнения финансовых ресурсов, главным источником которых выступают налоги.

Практика показывает, что налогоплательщики не всегда своевременно и в полном объеме уплачивают налоги в связи с рядом объективных и субъективных причин. Помимо этого, имеют место случаи сознательного уклонения от уплаты с использованием как законных так и не законных способов минимизации налогов.

Нарушение налогового законодательства приводит к существенному невыполнению бюджетных заданий, что, в свою очередь, обостряет потребность государства в дополнительных источниках финансирования.

Усиление фискальной функции достигается главным образом посредством реализации полномочий налоговых органов.

В статье рассмотрены особенности организации налоговых проверок в Инспекции Федеральной налоговой службы по г. Курску. Проведена оценка уровня эффективности и интенсивности камеральных и выездных налоговых проверок.

**Ключевые слова:** налоговые проверки; интенсивность налоговых проверок; эффективность налогового контроля; качество налогового контроля.

# THEORY AND PRACTICE OF TAXATION

UDC 336.225.673

Vorobyov Yu.N.

## ANALYSIS OF TAX CONTROL EFFICIENCY

**Vorobyov Yury Nikolaevich**

*PhD in Economics, Associate Professor*

**Department of Taxes, Taxation and Financial Management**

Kursk State Agricultural Academy named after Professor I.I. Ivanov

70 K. Marx Str., Kursk, 305021, Russia

*e-mail: yurivorobev@ya.ru*

## ABSTRACT

The performance of functions of the state demands the systematic replenishment of the financial resources whose main source is taxes.

Practice shows that taxpayers do not always pay taxes in the due time and in full in which is connected with a number of the objective and subjective reasons. In addition, cases of conscious evasion from payment with use of both lawful and not lawful ways of minimization of taxes take place.

Violation of the tax law leads to the essential underfulfilment of the budgetary tasks that, in its turn, aggravates the need of the state for additional sources of financing.

Strengthening of the fiscal function is reached mainly by means of realization of the powers of tax authorities.

The features of organization of the tax audits in the Inspectorate of Federal Tax Service for Kursk are considered in the present article. The assessment of the level of efficiency and intensity of the cameral and exit tax audits is carried out.

**Keywords:** tax audits; intensity of tax audits; efficiency of tax control; quality of tax control.

В настоящее время осуществляется административная реформа структуры и функций с целью повышения эффективности результатов контрольной работы. В этой связи особого внимания заслуживает определение наиболее действенных форм и методов налогового контроля, значительно повышающих объем налоговых поступлений в бюджетную систему Российской Федерации [1,2].

Таким образом, оценка эффективности налогового контроля и выявление направлений по его совершенствованию актуальна в современных условиях.

В настоящее время проблема оценки эффективности налогового контроля актуальна,

поскольку от этого и от качественной организации контрольной работы налоговых органов, в немалой степени зависит собираемость бюджета страны, что в свою очередь оказывает влияние на благосостояние населения [3].

Для целей оценки эффективности налогового контроля проанализируем показатели контрольной деятельности налоговых органов, на примере Инспекции Федеральной налоговой службы России по г. Курску (далее – Инспекция) [4].

Общие сведения о суммах, дополнительно начисленных Инспекцией по итогам проведенных проверок за анализируемый период, представлены в таблице 1.

Таблица 1

*Анализ дополнительно начисленных платежей по результатам контрольной работы ИФНС России по г. Курску*

Table 1

*The Analysis of Additionally Added Payments by Results of Examination of IFTS of Russia in the City of Kursk*

Годы	Дополнительно начислено платежей по результатам контрольной работы						
	Всего, тыс. р.	Налоги		Пени		Штрафные санкции	
		сумма, тыс. р.	уд. вес, %	сумма, тыс. р.	уд. вес, %	сумма, тыс. р.	уд. вес, %
2012	2224563	1551728	69,8	237500	10,7	213151	9,6
2013	5494015	3980298	72,4	486 625	8,8	761 005	13,8
2014	2954656	2138421	72,3	422 796	14,3	113 468	3,8

Анализ таблицы 1 показывает на то, что суммы дополнительно начисленных платежей по результатам контрольной работы за исследуемые годы имеют тенденцию к росту. Так в 2014 году этот показатель возрос до 2,9 млрд. рублей, или в 1,3 раза больше уровня 2012 года. Следует отметить, что наибольшее значение доначисленных сумм по результатам налогового контроля выявлено в 2013 году.

Структурный анализ доначисленных платежей показал, что удельный вес налогов в общей сумме доначисленных платежей увеличился на 2,5 % по сравнению с уровнем 2012 г. и составил 72,3 %. Доля начисленных пени в 2014 году увеличилась и составила

14,3 %, что указывает на увеличение несвоевременного поступления сумм налогов в бюджет, а удельный вес предъявленных налоговых санкций снижается в 2014 году до 3,8 %.

Данный анализ свидетельствует о невыполнении налогоплательщиками своих обязанностей по своевременному исчислению и уплате налоговых платежей в бюджет [5].

Отношение суммы дополнительно начисленных налоговых платежей к сумме фактических поступлений налоговых платежей относят к качественным показателям контрольной работы налоговых органов [6]. Рассмотрим динамику данного показателя в таблице 2.



Таблица 2

Динамика дополнительно начисленных платежей  
в ИФНС России по г. Курску в сумме фактических налоговых поступлений

Table 2

*Dynamics of Additionally Added Payments  
in IFTS of Russia in the City of Kursk in the Sum of the Actual Tax Revenues*

Годы	Сумма дополнительно начисленных платежей по результатам контрольной работы, тыс. р.	Сумма налоговых доходов, тыс. р.	Удельный вес доначисленных платежей в сумме налоговых поступлений, %
2012	2224563	16941036	13,1
2013	5494015	19369108	28,3
2014	2954656	19301415	15,3

Представленные данные показывают, что удельный вес доначисленных платежей по итогам контрольной работы Инспекции в налоговых доходах за анализируемый период не имеет четкой тенденции. Так, в 2012 г. значение указанного показателя составило 13,1 %, в 2014 г. – 15,3 %. При этом в 2013 году удельный вес доначислений в сумме налоговых доходов составил 28,3 %.

Изменение значений рассматриваемого показателя связано, в первую очередь, с уровнем и качеством проводимых мероприятий налогового контроля.

Проанализируем организацию и проведение камеральных налоговых проверок за период 2012 – 2014 гг., используя критерии результативности и эффективности. Общие сведения о проведенных проверках содержатся в таблице 3.

Приведенные данные свидетельствуют, что количество ежегодно проводимых камеральных проверок, за анализируемый период уменьшается.

Таблица 3

Сведения о проведенных камеральных проверках в ИФНС России по г. Курску

Table 3

*Data on the Carried-Out Cameral Inspections in IFTS of Russia in the City of Kursk*

Наименование показателя	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Число камеральных проверок, ед.	115075	119 620	114 000
из них выявившие нарушения	5522	5 074	7421
Доначислено по результатам проверок всего, тыс. р.	220585	229 737	169 529
из них налоги	192 956	199 968	141 206
пени	5552	8 102	6 301
штрафные санкции	22077	21 667	22 022

Этот факт связан с уменьшением количества представляемых налогоплательщиками деклараций, увеличением удельного веса «нулевых» деклараций, а также с ростом числа юридических лиц, обладающих признаками недействующих.

За 2014 год Инспекцией проведено 114000 камеральных налоговых проверок. По ре-

зультатам камерального контроля доначислено 169529 тыс. руб. что на 23,2 % меньше, чем в 2012 году.

Рассчитаем долю дополнительно начисленных платежей по итогам камерального контроля в общей сумме платежей, дополнительно начисленных Инспекцией в ходе контрольной работы таблица 4.

Таблица 4

*Расчет удельного веса дополнительно начисленных сумм по результатам камерального контроля в сумме общих доначислений*

Table 4

*Calculation of Specific Weight of Additionally Added Sums by Results of Cameral Control in the Sum of the General Additional Accruals*

Наименование показателя	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Доначислено платежей по результатам камерального контроля, тыс. р.	220585	229737	169529
Дополнительно начислено платежей по результатам контрольной работы, тыс. р.	2224563	5494015	2954656
Удельный вес дополнительно начисленных сумм по результатам камерального контроля в сумме общих доначислений по результатам контрольной работы, %	9,9	4,2	5,7

Как видно из таблицы 4, удельный вес дополнительно начисленных платежей по результатам камеральных проверок в общей сумме доначислений снижается с 9,9 % до 5,7 % в связи со снижением количества и результативности проводимых камеральных налоговых проверок в исследуемом периоде.

При оценке влияния качества проводимых камеральных проверок на результаты контрольной работы важным моментом является определение уровня результативности проверок [6,7].

Определим процент результативных налоговых проверок таблица 5.

Уровень результативности камеральных проверок не имеет четкой тенденции. Так в 2014 году данный показатель составлял 6,5 %, что на 1,7 процентных пунктов выше уровня 2012 года. При этом в 2013 году отмечено снижение результативности камеральных налоговых проверок к уровню 2012 года на 0,6 %.

Таблица 5

*Расчет уровня результативных камеральных проверок в ИФНС России по г. Курску*

Table 5

*Calculation of the Level of Productive Cameral Checks in IFNS of Russia in the City of Kursk*

Наименование показателя	2012 г.	2013 г.	2014 г.	Отклонение (+,-) 2014 г. от 2012 г.
Количество проведенных камеральных проверок, ед.	115075	119620	114000	-1 075
из них выявившие нарушения, ед.	5522	5074	7421	1899
Уровень результативных проверок, %	4,8	4,2	6,5	1,7

Рассмотрим уровень доначисленных платежей по итогам проведенных камеральных проверок.

Для более детального анализа результативности камерального контроля рассчитаем

сумму доначисленных платежей в расчете на одну проверку, выявившую нарушения (таблица 6).

Таблица 6

*Расчет суммы доначислений на одну результативную камеральную проверку в ИФНС России по г. Курску*

Table 6

*Calculation of the Sum of Additional Accruals on One Productive Cameral Check in IFTS of Russia in the City of Kursk*

Наименование показателя	2012 г.	2013г.	2014 г.	2014 г. в % к 2012 г.
Доначислено платежей по результатам камеральных проверок всего (тыс. р.)	220585	229737	169529	76,8
Результативных проверок, ед.	5522	5074	7421	134,4
Сумма доначислений в расчете на 1 результативную проверку, тыс. р.	39,9	45,3	22,8	57,2

Приведенные данные свидетельствуют, что суммы доначисленных платежей в расчете на одну результативную камеральную проверку, выявившую нарушения, за анализируемый период снижаются. Так если в 2012 году сумма доначислений на 1 результативную камеральную проверку составляла 39,9

тысяч рублей, то в 2014 году значение этого показателя составило 22,8 тысяч рублей, или в 1,8 раза меньше уровня 2012 года.

В таблице 7 приведены данные об интенсивности проведения камеральных налоговых проверок.

Таблица 8

*Сведения о проведенных выездных проверках в ИФНС России по г. Курску*

Table 8

*Data on the Carried-Out Exit Inspections in IFTS of Russia in the City of Kursk*

Наименование показателя	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Количество проведенных выездных проверок, ед.	274	183	168
из них выявившие нарушения	274	183	164
Доначислено платежей по результатам проверок всего, тыс. р.	1772383	4998191	2505156
из них налоги	1358772	3780330	1997215
пени	231948	478523	416495
штрафные санкции	191074	739338	91446

Приведенные в таблице 7 данные указывают на то, что в исследуемом периоде показатели интенсивности проведения камеральных налоговых проверок снижаются.

В 2014 году отмечается рост числа камеральных проверок, в ходе которых были использованы дополнительные документы до 21137 единиц, или в 2,1 раза.

При этом происходит увеличение удельного веса таких проверок в общем числе проводимых камеральных проверок: с 8,7 % в 2012 году до 18,5 % в 2014 году, или на 9,8 процентных пунктов.

Уровень доначислений по камеральным проверкам, в ходе которых использованы дополнительные документы, объяснения и

сведения в 2014 году снижается в сравнении с 2012 годом на 13 %, а удельный вес таких доначислений в общей сумме доначисленных платежей по результатам налогового контроля увеличился в исследуемые годы с 57,3 до 65 %.

Анализ качества проводимой контрольной работы налоговых органов подразумевает оценку проводимых выездных налоговых проверок, поскольку именно выездные налоговые проверки по оценкам специалистов обеспечивают наибольшие поступления доначисленных платежей [8,9,10].

Общие сведения о проведенных проверках содержатся в таблице 8.

Таблица 8

*Сведения о проведенных выездных проверках  
в ИФНС России по г. Курску*

Table 8

*Data on the Carried-Out Exit Inspections in IFTS  
of Russia in the City of Kursk*

Наименование показателя	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Количество проведенных выездных проверок, ед.	274	183	168
из них выявившие нарушения	274	183	164
Доначислено платежей по результатам проверок всего, тыс. р.	1772383	4998191	2505156
из них налоги	1358772	3780330	1997215
пени	231948	478523	416495
штрафные санкции	191074	739338	91446

Проведенный анализ показал, что количество проводившихся выездных проверок за анализируемый период снижается. Так, если в 2012 году в ИФНС России по г. Курску было проведено 274 выездные проверки, то к 2014 году этот показатель составляет 168, или на 106 проверок меньше.

Показатель суммы доначисленных платежей по результатам выездных проверок за

исследуемый период растет. Так в 2014 году доначислено по результатам выездных налоговых проверок более 2,5 миллиардов рублей, что в 1,4 раза выше уровня 2012 года.

Структура доначислений по результатам выездного контроля в течение рассматриваемого периода представлена на рисунке 1.





Рис. 1. Структура доначислений по результатам выездных проверок в ИФНС России по г. Курску  
Fig. 1. Structure of Additional Accruals by Results of Exit Checks in IFTS of Russia in the City of Kursk

За рассматриваемый период доля налогов в сумме доначисленных платежей по результатам выездного контроля увеличивается (2012 год – 76,7 %, 2014 год – 79,7 %), что свидетельствует о неуплате или неполной уплате налогов налогоплательщиками или их неправильном исчислении.

Доля дополнительно начисленных пени постепенно увеличивается. Так, по итогам 2014 года показатель вырос на 3,5 процент-

ных пунктов по сравнению с 2012 годом и составил 16,6 %. Доля штрафных санкций сокращается – с 10,8 в 2012 году до 3,6 % в 2014 году.

Для более подробного анализа результативности выездного контроля рассчитаем сумму доначисленных платежей в расчете на одну проверку, выявившую нарушения (таблица 9).

Таблица 9

Расчет суммы доначислений в расчете на одну результативную выездную проверку в ИФНС России по г. Курску

Table 9

Calculation of the sum of Additional Accruals Counted on One Productive Exit Check in IFTS of Russia in the City of Kursk

Наименование показателя	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2014 г. в % к 2012 г.
Доначислено платежей по результатам выездных проверок всего тыс. р	1772383	4998191	2505156	141,3
Результативных проверок, ед.	274	183	164	59,8
Сумма доначислений в расчете на 1 результативную, тыс. р.	6468,55	27312,52	15275,34	236,1

За анализируемый период работы ИФНС России по г. Курску, рассматриваемый показатель увеличивается с 6468 до 15275,34 тысяч рублей, или более чем в 2,3 раза.

Показатель интенсивности деятельности налоговой инспекции подразумевает оценку

количества проводимых контрольных мероприятий.

Интенсивность может быть оценена через процент охвата налогоплательщиков проверками (таблица 10).

Таблица 10

*Расчет процента охваченных выездными проверками налогоплательщиков в ИФНС России по г. Курску*

Table 10

*Calculation of the Percent of the Taxpayers Taken in by the Exit Checks in IFTS of Russia in the City of Kursk*

Годы	Количество налогоплательщиков, состоящих на учете в налоговом органе			Количество проведенных проверок, ед.	Процент охваченных проверками налогоплательщиков, %
	Всего, ед.	из них			
		индивид. предпринимателей	организаций		
2012	30595	13584	17011	274	0,89
2013	28339	14315	14024	183	0,64
2014	29299	14292	15007	168	0,57

Как видно из расчета, значение рассматриваемого показателя в течение анализируемого периода снижается. Так в 2014 году процент охваченных выездными проверками налогоплательщиков составил 0,57, что в сравнении с 2012 годом на 0,32 процентных пункта меньше.

В процессе выездных проверок осуществляется проведение таких процедур, как ин-

вентаризация имущества, осмотр помещений, привлечение экспертов, допросы свидетелей, истребование у контрагентов документов (информации) о налогоплательщике.

Оценим интенсивность проведения выездных проверок, основываясь на данных о количестве и виде проведенных процедур за анализируемый период (таблица 11).

Таблица 11

*Сведения о процедурах, проводимых в ходе выездных проверок в ИФНС России по г. Курску*

Table 11

*Data on the Procedures Carried Out During the Exit Checks in IFTS of Russia in the City of Kursk*

Наименование показателя	2012 г.	2013г.	2014 г.	Абсолютное отклонение 2014 г. к 2012 г.
Число выездных проверок всего, ед.	274	183	168	-106
Всего процедур, ед.	864	643	562	-302
из них:				0
инвентаризация	127	102	74	-53
осмотр помещений	208	154	143	-65
выемка документов и предметов	11	10	5	-6
привлечение экспертов	7	4	4	-3
допросы свидетелей	229	187	171	-58
истребование документов	282	186	165	-117

Из приведенных данных следует, что самой распространенной процедурой проверки является истребование у контрагентов документов о налогоплательщике, по нашему мнению, это связано с высокой эффективностью и достоверностью данного метода.

Оценка качества проведенных проверок проводилась по формуле:

$$П = \frac{(СД - С_{урс})}{СД} \quad (1)$$

где  $C_{урс}$  – сумма уменьшения дополнительно начисленных платежей по решениям судебных и вышестоящих органов;

$C_{д}$  – сумма дополнительно начисленных платежей по результатам контрольной работы. Результаты расчетов представим в таблице 12.

В 2012-2013 гг. уровень показателя довольно высок, тогда как в 2014 года по решениям судебных и вышестоящих органов было уменьшено 10 % от общей суммы доначисленных платежей.

Таблица 12

Расчет показателя качества контрольной работы в ИФНС России по г. Курску

Table 12

Calculation of an Indicator of Quality of the Examination in IFTS of Russia in the City of Kursk

Годы	Сумма дополнительно начисленных платежей по результатам контрольной работы, тыс. р.	Сумма уменьшения дополнительно начисленных платежей по решениям судебных и вышестоящих органов, тыс. р.	Показатель качества контрольной работы
2012	2224563	35739	0,98
2013	5494015	52089	0,99
2014	2954656	307164	0,90

В целях повышения эффективности налогового контроля целесообразно:

- усилить борьбу с незаконными схемами оптимизации;
- осуществлять налоговый мониторинг доходов и расходов налогоплательщиков;

- создать базу данных налоговых нарушений, выявленных в результате проведения камерального контроля.

**ЛИТЕРАТУРА:**

1. Цыганков В.В. Совершенствование процедуры оформления и рассмотрения дополнительных мероприятий налогового контроля // *Налоги и налогообложение*. 2010. № 4.
2. Регламент планирования и подготовки выездных налоговых проверок, утвержденный приказом ФНС России от 05.10.2009 № ММ-8-2/41.
3. Российский налоговый портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.taxpravo.ru](http://www.taxpravo.ru)
4. Мороз В.В. Определение налоговой нагрузки на предприятии // *Бизнес в законе*. 2012. №4.
5. Мороз В.В. О подготовке и проведении налогового контроля в системе налогового администрирования // *Бизнес в законе*. 2012. №4.
6. Мороз В.В. Сущность и основные формы налогового администрирования // *Бизнес в законе*. 2012. №5.
7. Мороз В.В. Государственная налоговая политика и приоритеты ее развития в России // *Черные дыры в Российском законодательстве*. 2013. №6.
8. Аюбов Н.А. Повышение эффективности налогового контроля в России // *Components of Scientific and Technological Progress*. 2013. № 1 (16). С. 78-80.
9. Семенова О.Ю., Киселева Н.В. анализ эффективности налогового контроля // *Научный вестник Костромского государственного технологического университета*. 2012. № 1. С. 23.

**REFERENCES:**

1. Tsygankov V. V. Improvement of the Procedure of Registration and Consideration of Additional Actions of Tax Control // *Taxes and Taxation*. 2010. № 4.
2. The Regulations of Planning and Preparation of the Exit Tax Audits Approved by the Order of FTS of Russia of 05.10.2009 №. ММ-8-2/41.
3. Russian Tax Portal. URL: [www.taxpravo.ru](http://www.taxpravo.ru)
4. Morozov V. V. Definition of Tax Burden at the Enterprise // *Business in the Law*. 2012. № 4.
5. Morozov V. V. Preparation and Carrying Out of Tax Control in the System of Tax Administration // *Business in the Law*. 2012. № 4.
6. Morozov V. V. Essence and the Main Forms of Tax Administration // *Business in the Law*. 2012. № 5.
7. Morozov V.V. The State Tax Policy and Priorities of its Development in Russia // *Black Holes in the Russian Legislation*. 2013. № 6.
8. Ayubov N. A. Increase of Efficiency of Tax Control in Russia // *Components of Scientific and Technological Progress*. 2013. № 1 (16).
9. Semenova O. Yu., Kiselyova N. V. Analysis of Efficiency of Tax Control // *Scientific Bulletin of the Kostroma State Technological University*. 2012.



# УЧЕТ, АНАЛИЗ И КОНТРОЛЬ

УДК [658.148:657.432]:005.5

*Ващенко Л.А.,  
Гречина И.В.*

## **АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПОТЕНЦИАЛА УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Ващенко Лина Александровна**, кандидат экономических наук, доцент  
Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского, ул. Щорса, 31, г. Донецк, 83050, Украина  
*E-mail: lina.vaschenko@mail.ru*

**Гречина Ирина Викторовна**, кандидат экономических наук, доцент  
Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского, Ул. Щорса, 31, г. Донецк, 83050, Украина  
*E-mail: GrechinaIra@i.ua*

## АННОТАЦИЯ

**П**роблемы исследования потенциала управления дебиторской задолженностью предприятия особо остро актуализируются в современном экономическом пространстве Донецкой народной республики. Проведение своевременных расчетов в условиях дефицита денежных средств, как в Центральном Республиканском банке, так и у населения являются одной из самых актуальных тем для исследования в молодой республике. Потенциал управления дебиторской задолженностью, реализуемый посредством качественного аналитического инструментария, является одним из приоритетных направлений, так как оказывает непосредственное влияние на финансовое состояние субъектов хозяйствования, продолжающих работать и вновь отрывающихся на территории ДНР и их платежеспособность. В статье представлено авторское обоснование аналитического инструментария, направленного на оценку потенциала управления дебиторской задолженностью предприятий ДНР, базирующееся на двух направлениях: прогнозировании суммы дебиторской задолженности и разработке мероприятий по сокращению и (или) своевременному взысканию просроченной (сомнительной) дебиторской задолженности. Результатом проведенного исследования стала разработка полиномиальной модели второй степени, позволяющая с вероятностью  $\pm 5\%$  определить величину дебиторской задолженности в зависимости от суммы дохода от реализации, что повышает эластичность принятия эффективных управленческих решений. Практическая апробация методики осуществлена на стратегически важном промышленном объекте ДНР – ЧАО «ЦОФ «Калининская» г. Горловка.

**Ключевые слова:** потенциал, дебиторская задолженность; анализ; оптимизация; управление; прогнозирование.

# ACCOUNTING, ANALYSIS AND CONTROL

UDC [658.148:657.432]:005.5

*Vashchenko L.A.,  
Grechina I.V.*

## **ANALYTICAL JUSTIFICATION OF THE POTENTIAL OF THE MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE'S DEBTS RECEIVABLE**

**Vashchenko Lina Aleksandrovna**, *PhD in Economics, Associate Professor*

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayil Tugan-Baranovsky  
31 Shchors St., Donetsk, 83050, Ukraine  
*E-mail: lina.vaschenko@mail.ru*

**Grechina Irina Viktorovna**, *PhD in Economics, Associate Professor*

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayil Tugan-Baranovsky  
31 Shchors St., Donetsk, 83050, Ukraine  
*E-mail: GrechinaIra@i.ua*

## ABSTRACT

The Problems of research of the capacity of management of the debt receivables of the enterprise are especially sharply staticized in the modern economic space of the Donetsk People's Republic. Carrying out timely calculations in the conditions of the money deficiency, both in the Central Republican bank, and at the population are one of the hottest topics for research in the young republic. The capacity of management of the debt receivables realized by means of the qualitative analytical tools, is one of the priority directions as it has direct impact on the financial condition of the subjects of managing continuing to work and those which are again coming off in the territory of DPR and their solvency. The author's justification of the analytical tools directed on an assessment of the capacity of management of receivables of the DPR enterprises, which is based on two directions: forecasting of the sum of receivables and development of actions for reduction and (or) timely collecting overdue (doubtful) receivables, is presented in article. The development of the polynomial model of the second degree allowing with probability  $\pm 5\%$  to determine receivables size depending on the sum of the income from realization that increases elasticity of adoption of effective administrative decisions has become the result of the research conducted. Practical approbation of a technique has been carried out on the strategically important industrial facility of DPR – CIAO "TsOF "Kalininskaya" Gorlovka.

**Keywords:** potential; debt receivables; analysis; optimization; management; forecasting.

**Введение.** В процессе своей деятельности предприятия ДНР в настоящее время не всегда осуществляют расчеты с другими предприятиями или физическими лицами одновременно с передачей имущества, выполнением работ, оказанием услуг. В связи с этим возникает дебиторская задолженность, которая определяется как сумма задолженности дебиторов предприятию на определенную дату. Современная экономическая ситуация в республике характеризуется сокращением положительных результатов деятельности субъектов хозяйствования; ростом как количества убыточных предприятий, так и сумм убытков; ухудшением платежеспособности юридических лиц; возникновением и усилением кризиса неплатежей. Одной из причин такого трудного положения является отсутствие или низкий качественный уровень управления дебиторской задолженностью субъектов хозяйствования, которая непосредственно влияет на все вышеперечисленные стороны хозяйственной жизни на микро- и макро- уровнях. Обзор экономической литературы показал, что, несмотря на глубокие теоретические и практические исследования вопросов аналитического обоснования потенциала управления дебиторской задолженностью, на современном этапе, они достаточно актуальны и до конца не изучены, из-за нестабильности хозяйственной жизни предприятий, в основном связанного с экономической и политической ситуацией в республике.

На сегодняшний день вопросам теоретического и практического исследования аналитического обоснования потенциала управления дебиторской задолженностью посвящено много работ как иностранных, так и отечественных авторов: Гнеушевой И., Карика И.М., Крыловой С.И., Лищенко А.Г., Матицыной Н., Ногиной С. и др.

**Цель работы** заключается в формировании научно-обоснованных рекомендаций и предложений по совершенствованию существующих методов аналитического обоснования потенциала управления дебиторской задолженностью.

### **Материалы и методы исследования.**

Данная работа выполнена с учетом результатов исследований ведущих специалистов, как теоретиков, так и практиков, в данной сфере. В процессе подготовки были использованы общенаучные (анализ и синтез; индукция и дедукция; сравнения; моделирование; наблюдения) и экономико-логические методы (группировка; графический метод; факторный анализ; коэффициентный анализ). Информационную основу работы составили данные ЧАО «ЦОФ «Калининская», хозяйствующий субъект, расположенный в г. Горловка, ДНР.

**Основная часть.** На начальном этапе управления формированием дебиторской задолженности проводится анализ дебиторской задолженности путем исследования объема формирования дебиторской задолженности, динамики его изменения, изучения изменения объемов задолженности отдельных групп дебиторов (показатели структуры) и по отдельным статьям в предыдущем периоде. Анализ структуры и динамики дебиторской задолженности производится с помощью аналитических таблиц.

По итогам расчетов делаются выводы о влиянии на отклонение общей величины дебиторской задолженности предприятия изменений сумм долгосрочной дебиторской задолженности в целом, краткосрочной дебиторской задолженности в целом и отдельных их статей, а также дается оценка изменений структуры дебиторской задолженности, произошедшим в отчетном периоде [1, 5, 6, 8, 12].

Особое внимание обращается на изменение суммы и удельного веса долгосрочной дебиторской задолженности, поскольку их увеличение может быть охарактеризовано как отрицательное явление, поскольку долгосрочная дебиторская задолженность предполагает отвлечение денежных средств из оборота на длительное время и связана, как правило, с большим риском, чем краткосрочная дебиторская задолженность [3].

Как подчеркивает Карик И.М. «Уменьшение дебиторской задолженности свидетель-

ствуем об эффективной кредитной политики, обоснованный выбор партнеров, улучшение их финансового состояния. Также это может свидетельствовать о сокращении продаж в кредит или потерю потребителей продукции. В случае если такое снижение сопровождается ростом остатков нереализованной продукции, оно оценивается негативно» [4].

Стремительное увеличение дебиторской задолженности и ее доли в оборотных активах может свидетельствовать про опрощивую кредитную политику предприятия по отношению к покупателям, либо про увеличение объема продаж, или о неплатежеспособности и банкротстве части покупателей.

Сокращение дебиторской задолженности оценивается положительно, если это происходит за счет сокращения периода ее погашения. Если же дебиторская задолженность уменьшается в связи с уменьшением реализации продукции, то это свидетельствует о снижении деловой активности предприятия.

Таким образом, рост дебиторской задолженности не всегда оценивается отрицательно, а снижение – положительно. Необходимо различать нормальную и просроченную задолженность. Наличие последней создает финансовые затруднения, так как предприятие будет чувствовать недостаток финансовых ресурсов для приобретения производственных запасов, выплаты заработной платы и т.п. Просроченная дебиторская задолженность означает также рост риска непогашения долгов и уменьшение прибыли. Поэтому каждое предприятие заинтересовано в сокращении сроков погашения причитающихся ему платежей.

Основная цель управления дебиторской задолженностью заключается в оптимизации суммы и состава дебиторской задолженности. Достижение этой цели становится возможным двумя путями:

- прогнозирование суммы дебиторской задолженности;
- разработка мероприятий по сокращению или своевременному взысканию просроченной или сомнительной дебиторской

задолженности.

Остановимся на первой задаче: прогнозирование суммы дебиторской задолженности. Не акцентируя внимание на теоретических аспектах прогнозирования, отметим, что наиболее точными являются математические методы.

Логика рассуждений позволяет сделать вывод о наличии тесной взаимосвязи дебиторской задолженности и дохода от реализации. Для оценки предположения о взаимосвязи дебиторской задолженности и дохода от реализации применяют коэффициент парной корреляции ( $r_{xy}$ ), который в идеале должен стремиться к значению «1»

$$r_{xy} = \frac{\sum_i (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_i (x_i - \bar{x})^2 \sum_i (y_i - \bar{y})^2}} \quad (1)$$

где  $x_i$  – доход от реализации, тыс. грн.;  
 $y_i$  – дебиторская задолженность, тыс. грн.;

$\bar{x}, \bar{y}$  – среднее значение дохода от реализации и дебиторской задолженности, тыс. грн.

Применяя возможности автоматического вычисления этого показателя в Microsoft Excel для Windows – проведем расчеты –  $r_{xy} = 0,8261$ . Значение коэффициента парной корреляции свидетельствует о верности высказанного предположения: наличие тесной взаимосвязи дебиторской задолженности и дохода от реализации. Рассчитанный коэффициент детерминации – который исчисляется как квадрат коэффициента корреляции – показывает что величина дебиторской задолженности на 68,24% зависит от дохода от реализации.

Применяя возможности Microsoft Excel для Windows в сфере исчисления показателей уравнений регрессии – определим линию тренда для дебиторской задолженности. Среди предложенных вариантов (рис. 1), наиболее оптимальным оказался полиномиальный тренд второй степени.



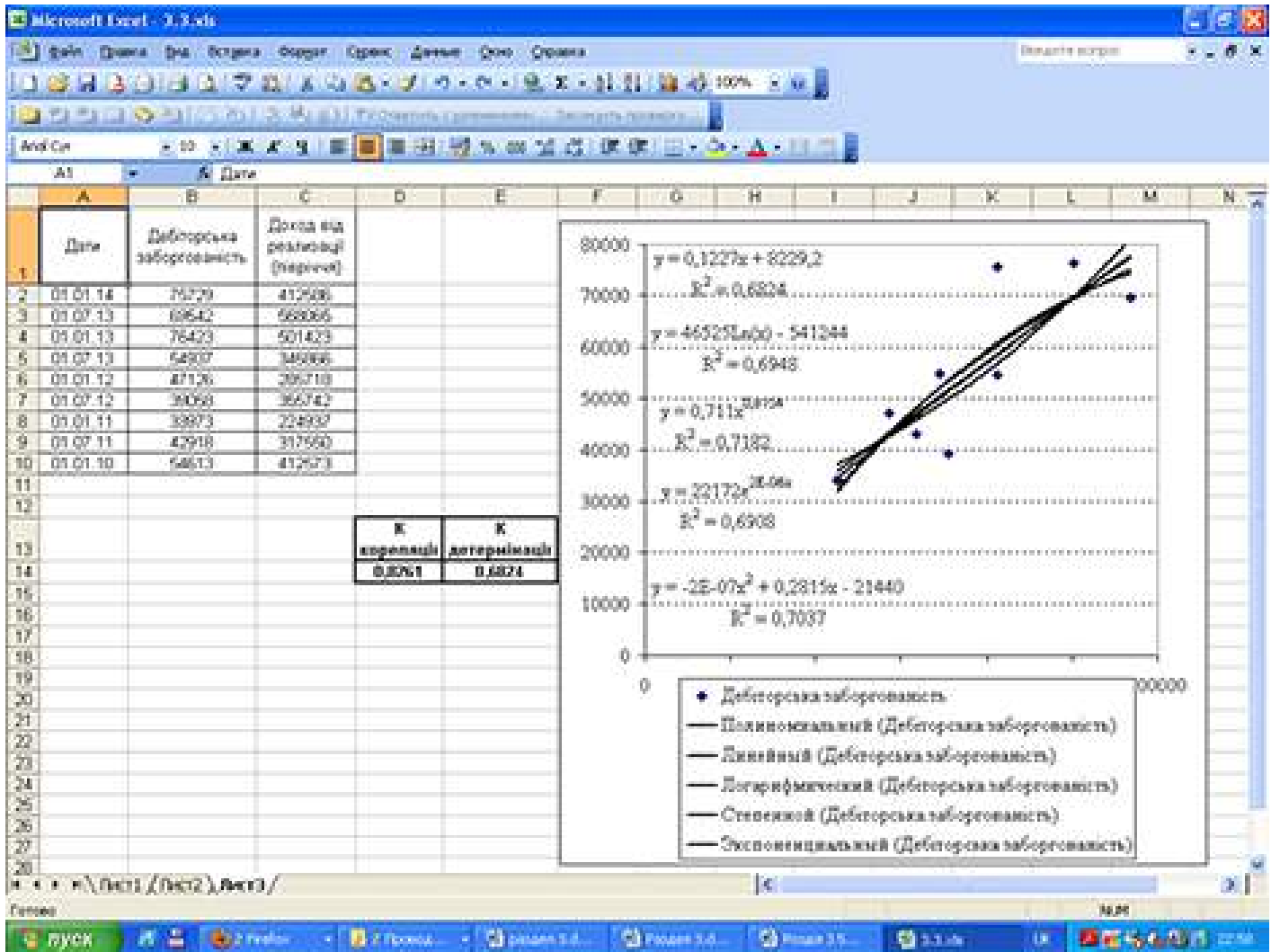


Рис. 1. Варианты трендов зависимости дебиторской задолженности от дохода от реализации ЧАО «ЦОФ «Калининская»

Fig. 1. Options of Trends of Dependence of Receivables on the Income from Realization CIAO «TsOF "Kalininskaya»

Кроме наглядного наибольшего соответствия заданным параметрам, именно этот тренд имеет наибольшее значение коэффициента аппроксимации – 0,7037. Это значение является достаточным для признания предложено тренда таким, который имеет практическую ценность.

Заключительным этапом процесса прогнозирования дебиторской задолженности является добавление величины погрешности – рисунок 2. На указанном рисунке величина погрешности ограничена  $\pm 5\%$ .

Таким образом, с вероятностью  $\pm 5\%$  можно определить зависимость дебиторской задолженности (ДЗ) ЧАО «ЦОФ «Калинин-

ская» от дохода от реализации (ДР) полиномиальным уравнением второй степени (с учетом перевода плавающего формата чисел Microsoft Excel для Windows в обычный):

$$ДЗ = -0,399 ДР^2 + 0,2815 ДР - 21440 \quad (2)$$

Следующим направлением оптимизации дебиторской задолженности является разработка мероприятий по сокращению или своевременному взысканию просроченной или сомнительной дебиторской задолженности. Этапы управления дебиторской задолженностью, разработанные Ногиной С., Шумикиным С. и Тищенко А. и взятые нами за основу, приведены на рисунке 3. [10].

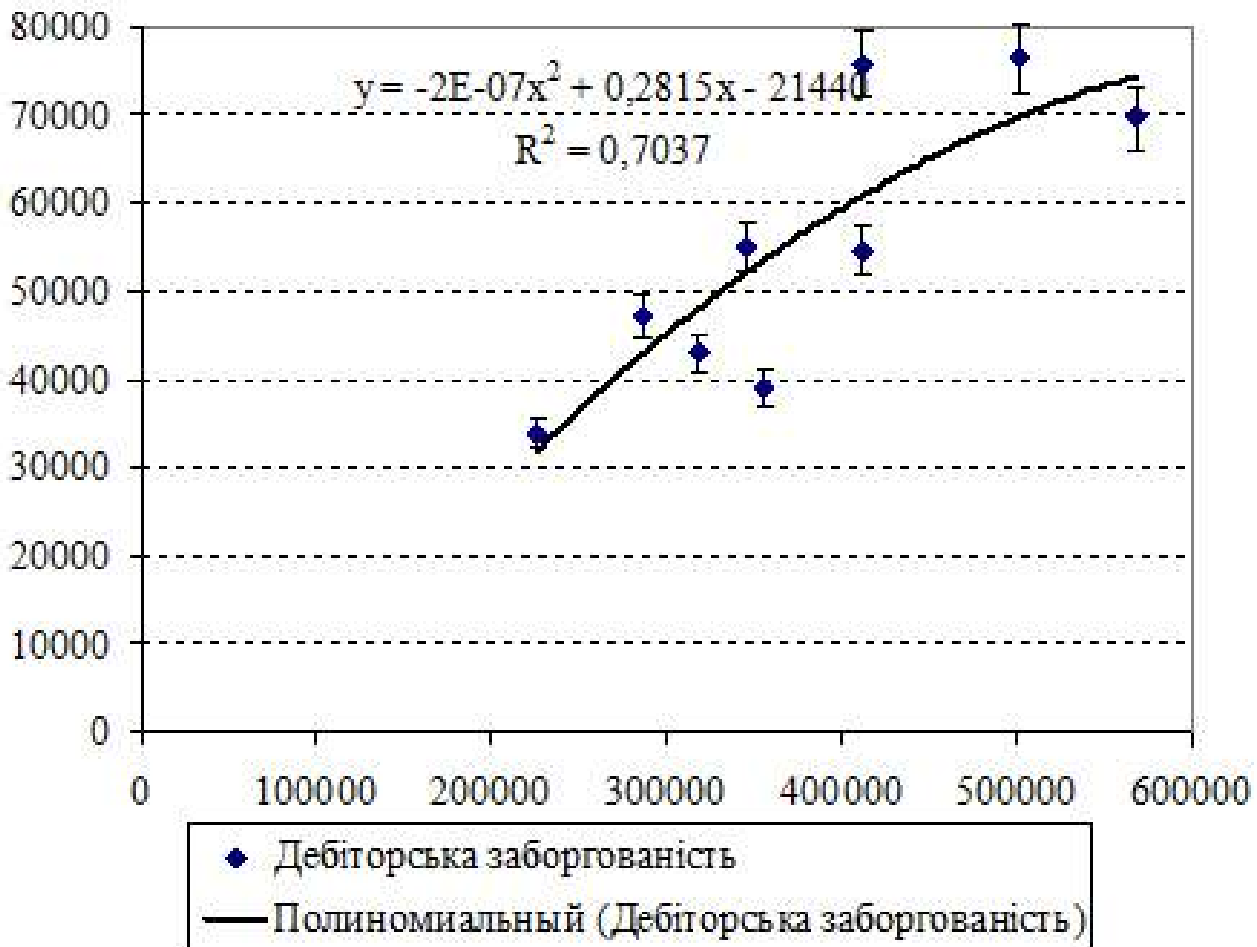


Рис. 2. Полиномиальный тренд дебиторской задолженности ЧАО «ЦОФ «Калининская» в зависимости от дохода от реализации с величиной погрешности  $\pm 5\%$

Fig. 2. Polynomial Trend of Receivables CIAO "TsOF "Kalininskaya" Depending on the Income from Realization with Error Size  $\pm 5\%$

К первому этапу разработки управления дебиторской задолженностью относится установление кредитной политики, которое включает: обзор надежности потенциальных покупателей, должен быть осуществлен до предоставления товарного кредита; необходимость пересмотра установленного уровня кредитного лимита как предельного уровня дебиторской задолженности; возможность предложения более либеральных платежей для проверенных покупателей [11]. Для постоянных покупателей предприятию необходимо разработать более гибкие условия кредитной политики и смягчить условия расчетов. Целесообразным является предоставление скидок постоянным клиентам или при уплате платежа ранее указанного срока.

Следующий этап управления дебиторской задолженностью — это формирование и улучшение принципов кредитной политики. То есть, предприятие выбирает тот тип политики, который будет действовать в отношении покупателя [7].

Различают три типа кредитной политики предприятия: консервативный, агрессивный и умеренный.

Агрессивный тип направлен на расширение количества покупателей продукции; установление более длительных сроков погашения обязательств; установление высшего уровня размера предоставленного кредита; применения менее жесткой процедуры инкассации дебиторской задолженности. Целью такого типа является увеличение прибыли предприятия за счет увеличения объема реализации продукции в кредит [9].



Рис. 3. Этапы управления дебиторской задолженностью на предприятии  
 Fig. 3. Stages of Management of Receivables at the Enterprise

Консервативный тип имеет целью снижения кредитного риска. Эта кредитная политика предусматривает жесткую процедуру отбора покупателей продукции предприятия за счет анализа его финансовой отчетности; уменьшение сроков погашения обязательств; установление уровня кредита; применение жесткой процедуры по инкассации дебиторской задолженности. Применяя этот метод, у предприятия не будет возможности получить дополнительную прибыль, но так оно обеспечит минимальный кредитный риск [2].

Умеренный тип предполагает ориентацию на средний уровень риска при реализации продукции потенциальным дебиторам. С помощью реализации умеренной кредитной политики предприятие оберегает себя от воз-

можных негативных последствий, которых не избежать при соблюдении консервативной и агрессивной кредитных политик [8].

При выборе типа кредитной политики предприятие необходимо учитывать такие факторы, как платежеспособность потенциальных покупателей, использование отсрочки платежа; надежность покупателей; конъюнктура рынка и другие.

Второй этап включает в себя формирование основных принципов согласно выбранного типа кредитной политики. На этом этапе предприятием формируются условия предоставления потенциальным покупателям кредита, определяется уровень доверия покупателю. Уровень доверия покупателю может быть определен или на основе его финансового состоя-

ния и платежеспособности, либо с помощью анализа своевременности уплаты предыдущих долгов (если предприятие уже работало с покупателем). Также целесообразно учитывать и репутацию покупателя, срок существования этой организации и тому подобное.

Следующий этап управления дебиторской задолженностью – разработка процедуры инкассации, использование определенных методов взыскания дебиторской задолженности с должников. Эти мероприятия направлены на покупателей, которые нарушили условия оплаты за продукцию, или допустили просрочки предельного срока уплаты [11]. Предприятие в своей деятельности может использовать такие методы управления дебиторской задолженностью:

- юридические – претензионная работа, подача иска в суд;
- экономические – финансовые санкции (штраф, пеня, неустойка), передача в залог имущества и имущественных прав, приостановление поставок продукции;
- психологические – напоминание по телефону, факсу, почте, использование СМИ или распространение информации среди смежных поставщиков, грозит должнику потерей имиджа;
- физические – арест имущества должника, произведенный органами государственной исполнительной службы.

Применение перечисленных методов зависит от срока задолженности. К просроченной и сомнительной дебиторской задолженности, согласно предложенному алгоритму, рекомендуется применять все указанные методы воздействия на должников.

Последний этап управления дебиторской задолженностью это применение различных форм ее рефинансирования. Целью использования форм последней является ускорение расчетов дебиторов с предприятием по своим долгам. Основными формами рефинансирования дебиторской задолженности считаются: факторинг, учет или продажа векселей, форфейтинг, клиринг. Выбирая форму рефинансирования, предприятию необходимо учитывать следующие факторы: расходы на проведение рефинансирования не должны превышать ожидаемый доход от возвращенного долга; при превышении инфляционных потерь при задержке платежа за расходами на проведение рефинансирования эту операцию проводить нецелесообразно [9].

Таким образом, проведение эффективной политики оптимизации дебиторской задолженности позволяет предприятию максимально снизить риски неуплаты дебитором задолженности, улучшить систему расчетов с клиентами, и внедрить гибкую систему скидок для постоянных клиентов как вознаграждение за своевременную уплату дебитором долга. Для более эффективной работы предприятия ему необходимо внедрять формирование резерва сомнительных долгов, особенно по задолженностям, срок отклонения, от графика погашения которых превышает 3 месяца.

**Результаты исследования и их об- суждение.** Анализ дебиторской задолженности предприятия является одним из наиболее важных и одновременно сложных элементов управления оборотными активами, целью которого является оценка уровня, структуры и качества дебиторской задолженности; целесообразности и рациональности инвестирования в дебиторскую задолженность финансовых средств предприятия; определение сомнительной и безнадежной задолженности.

Оценка зависимости суммы дебиторской задолженности от дохода от реализации с применением аналитических возможностей Microsoft Excel для Windows позволило обосновать соответствующее полиномиальное уравнение второй степени.

Современными формами управления дебиторской задолженностью является ее ускоренный перевод в другие формы оборотных активов предприятия, такие как оборотные средства и высоколиквидные активы. Основными формами реинвестирования дебиторской задолженности являются: факторинг, вексельная форма, форфейтинг. Каждая из определенных форм позволяет получить хотя бы какую-то компенсацию за реализованную продукцию, оплаты которой не поступило.

**Заключение.** Проведение эффективной политики оптимизации дебиторской задолженности позволяет предприятию максимально снизить риски неуплаты дебитором задолженности, улучшить систему расчетов с клиентами, и внедрить гибкую систему скидок для постоянных клиентов как вознаграждение за своевременную уплату дебитором долга. Для более эффективной работы ЧАО «ЦОФ «Калининская» ему необходимо внедрять формирование резерва сомнительных долгов, особенно по задолженностям, срок отклонения, от графика погашения которых превышает 3 месяца.



## ЛИТЕРАТУРА:

1. Аналіз дебіторської заборгованості підприємства URL: [http://otherreferats.allbest.ru/finance/00040116\\_0.html](http://otherreferats.allbest.ru/finance/00040116_0.html) (дата обращения: 11.05.2015).
2. Гнеушева І., Каціло О. Вплив застосування методів рефінансування дебіторської заборгованості на фінансову стійкість підприємства // Економічний аналіз. Збірник наукових праць. 2011. №8 частина 2. С.82-85.
3. Загурський О.М. Фінансовий аналіз: кредитно-модульний курс. К.: Центр учбової літератури, 2013. 472 с.
4. Каріка І.М. Покращення фінансового стану підприємства за рахунок розробки механізму поповнення оборотних коштів // Держава та регіони. 2009. №6. С. 106-111.
5. Крылов С. И. Методика анализа дебиторской и кредиторской задолженностей по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности // Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет: электронный журнал, 2011. № 4 URL: <http://www.1-fin.ru/?id=614> (дата обращения: 15.05.2015).
6. Кудацька Т.С. Анализ дебиторской задолженности предприятия. URL: [http://www.rusnauka.com/31\\_PRNT\\_2010/Economics/73543.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73543.doc.htm) (дата обращения: 11.05.2015).
7. Кузьминчук Н.В., Зубар В.М. Управління дебіторською заборгованістю в умовах економічної кризи URL: [http://www.rusnauka.com/3\\_ANR\\_2012/Economics/10\\_99356.doc.htm](http://www.rusnauka.com/3_ANR_2012/Economics/10_99356.doc.htm) (дата обращения: 06.05.2015).

## REFERENCES:

1. *Analysis of Receivables of the Enterprises*. URL: [http://otherreferats.allbest.ru/finance/00040116\\_0.html](http://otherreferats.allbest.ru/finance/00040116_0.html) (date of access: May 11, 2015).
2. Hnyeusheva I., Katsylo O. *The Influence of Application Methods of Refinancing Receivables on the Financial Stability of the Enterprise* // *Economic Analysis. Collected Works*. 2011. №8 Part 2. P.82-85.
3. Zahurs'kyy O.M. *Financial Analysis: Credit-Modular Course*. Kiev.: Tsentr Uchbovoyi Literatury, 2013. 472p.
4. Karika I.M. *The Improvement in the Financial Condition of the Company through the Development of a Mechanism for the Replenishment of the Working Capital* // *State and Regions*. 2009. №6. P. 106-111.
5. Krylov S. I. *Method of Analysis of the Receivables and Payables According to the Accounting (Financial) Statements* // *Financial Gazette: Finance, Taxes, Insurance, Accounting: e-zine*, 2011. № 4 URL: <http://www.1-fin.ru/?id=614> (date of access: May 15, 2015).
6. Kudats'ka T.S. *Analysis of Accounts Receivable of the Enterprise*. URL: [http://www.rusnauka.com/31\\_PRNT\\_2010/Economics/73543.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73543.doc.htm) (date of access: May 11, 2015).
7. Kuz'mynchuk N.V., Zubar V.M. *Receivables Management in the Conditions of Economic Crisis* URL: [http://www.rusnauka.com/3\\_ANR\\_2012/Economics/10\\_99356.doc.htm](http://www.rusnauka.com/3_ANR_2012/Economics/10_99356.doc.htm) (date of access: May 06, 2015).



8. Лищенко О.Г., Безкоста Г.М. Аналіз дебіторської заборгованості в системі управління підприємством // Економіка та підприємство: науково-виробничий журнал. 2009. № 1. С. 114-117.
9. Матицина Н. Основи регулювання розрахункових відносин шляхом управління дебіторською заборгованістю // Бухгалтерський облік та аудит. Науково-практичний журнал. 2006. №12. С. 38-42.
10. Ногіна С., Шумікін С., Тищенко А. Розробка політики управління дебіторською заборгованістю на підприємстві // Економічний аналіз. 2012. №10. Ч.3. С. 350-353.
11. Сівцова Ю.С., Терещенко В.С. Розробка комплексної політики управління товарною дебіторською заборгованістю на підприємстві // Кримський економічний вісник: науковий журнал. 2014. №2(09). С. 188-191.
12. Чухно І.С. Методика аналізу дебіторської заборгованості підприємства URL: <http://intkonf.org/chuhno-is-metodika-analizu-debitorskoyi-zaborgovanosti-pidpriemstva> (дата обращения: 05.05.2015).
8. Lyshchenko O.H., Bezcosta H.M. *Analysis of Accounts Receivable in the Enterprise Management System* // Business and Enterprise: Scientific Production Journal. 2009. № 1. P. 114-117.
9. Matytsyna N. *Bases of Regulation of Settlement Relations through the Management of Accounts Receivable* // Accounting and Audit. Scientific Journal. 2006. №12. P. 38-42.
10. Nohina S., Shumikin S., Tyshchenko A. *Development of the Management Policies of the Accounts Receivable in the Company* // Economic Analysis. 2012. №10. part 3. P. 350-353.
11. Sivtsova Yu.S., Tereshchenko V.S. *Development of a Comprehensive Policy for the Management of the Trade Receivables in the Enterprise* // Crimean Economic Bulletin: Scientific Journal. 2014. №2(09). P. 188-191.
12. Chukhno I.S. *The Method of Analysis of the Accounts Receivable of the Enterprise* URL: <http://intkonf.org/chuhno-is-metodika-analizu-debitorskoyi-zaborgovanosti-pidpriemstva> (date of access: May 05, 2015).