



**КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ И ЕС:
ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ИНТЕГРАЦИИ**

**Калининград
2007**

РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. ИММАНУИЛА КАНТА
ПРОЕКТ СГБМ
«ЕВРОФАКУЛЬТЕТ — КАЛИНИНГРАДСКАЯ ИНИЦИАТИВА»

КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ И ЕС:
ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ИНТЕГРАЦИИ

Сборник научных статей

Выпуск 4

Под редакцией профессора А.М. Чуйкина

Издательство
Российского государственного университета им. Иммануила Канта
2007

RUSSION STATE UNIVERSITY
им. ИММАНУИЛА КАНТА
CBSS JOINED BALTIC SEA PROJECT
«EUROFACULTY — KALININGRAD»

THE KALININGRAD REGION AND THE EU:
PROBLEMS OF ECONOMIC INTEGRATION

Part 4

Collection of scientific articles

Edited by Professor A.M. Chuykin

Publisher
of the Russian State University им. Иммануила Канта
2007

УДК 339.924:332.135
ББК 65.9
К 172

Редакционная коллегия:

А.М. Чуйкин (отв. редактор), канд. экон. наук,
доцент, зав. кафедрой маркетинга и коммерции,
декан экономического факультета;
В.С. Бильчак, д-р экон. наук, профессор,
зав. кафедрой управления хозяйством экономического факультета;
Ю. Блэх, профессор, директор Института экономики предприятия
Гёттингенского университета (Германия)
В.В. Ивченко, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономики
народного хозяйства экономического факультета

К 172 Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции: Сб. науч. тр. / Под ред. А.М. Чуйкина. — Калининград: Изд-во РГУ им. И. Канта, 2007. Вып. 4. — 103 с.
ISBN 5-88874-

Представлены материалы, которые продолжают серию публикаций, подготовленных в рамках проекта Совета государств Балтийского моря «Еврофакультет — Калининградская инициатива». Его организаторами выступают Российский государственный университет, Гёттингенский университет (Германия), Роскильский университетский центр (Дания), Лундский университет (Швеция), Тронхеймская бизнес-школа (Норвегия), Каунасский технологический университет (Литва).

В статьях сборника содержатся результаты исследований, посвященных самым различным аспектам развития эксклавного региона в условиях экономической интеграции в Европе.

Сборник адресован широкому кругу специалистов, занимающихся проблемами реформирования системы высшего профессионального образования в России, интеграции Калининградской области в общеевропейское экономическое пространство.

УДК 339.924:332.135
ББК 65.9

ISBN 5-88874-

© Коллектив авторов, 2007

UDK 339.924:332.135

К 172

Editors:

A.M. Chuykin (executive editor), candidate of economics,
head of Marketing and Kommerce department,
декан экономического факультета;

V.C. Бильчак, д-р экон. наук, профессор,
зав. кафедрой управления хозяйством экономического факультета;
Ю. Блѣх, профессор, директор Института экономики предприятия
Гёттингенского университета (Германия)

V.B. Ивченко, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономики
народного хозяйства экономического факультета

К 172 Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции: Сб. науч. тр. / Под ред. А.М. Чуйкина. — Калининград: Изд-во РГУ им. И. Канта, 2007. Вып. 4. — 103 с.

ISBN 5-88874-

Представлены материалы, которые продолжают серию публикаций, подготовленных в рамках проекта Совета государств Балтийского моря «Еврофакультет — Калининградская инициатива». Его организаторами выступают Российский государственный университет, Гёттингенский университет (Германия), Роскильский университетский центр (Дания), Лундский университет (Швеция), Тронхеймская бизнес-школа (Норвегия), Каунасский технологический университет (Литва).

В статьях сборника содержатся результаты исследований, посвященных самым различным аспектам развития эксклавного региона в условиях экономической интеграции в Европе.

Сборник адресован широкому кругу специалистов, занимающихся проблемами реформирования системы высшего профессионального образования в России, интеграции Калининградской области в общеевропейское экономическое пространство.

УДК 339.924:332.135

ISBN 5-88874-

© Коллектив авторов, 2007

СОДЕРЖАНИЕ

<i>Никитин М.А., Чуйкин А.М.</i> Формирование инфраструктуры инновационного предпринимательства и создание инновационно-технологического центра в Калининградской области	5
<i>Никитин М.А., Поляков С.Г.</i> Программа «Старт» как индикатор инновационного потенциала Калининградской области	19
<i>Лукьянова Н.Ю., Дюкина Т.О., Лисовский П.С.</i> Прогнозирование развития агропромышленного комплекса Калининградской области	27
<i>Федорук С.Г.</i> Современные подходы к управлению динамической конкурентоспособностью предпринимательских структур.....	38
<i>Шпак Е.М.</i> Управление рисками при реструктуризации промышленного предприятия	45
<i>Мастеров Д.А.</i> Методологические подходы к размещению экономического капитала	55
<i>Деменов В.В., Ремина Г.В.</i> Программно-целевое управление локальными задачами творческой деятельности	71
<i>Степанов А.Ю.</i> Роль государственных проектов и программ в развитии инновационной экономики РФ	77
<i>Маточкин Ю.Г.</i> Влияние вертикальных интегрированных нефтяных компаний на региональном рынке сбыта нефтепродуктов в Калининградской области	83
<i>Корнеева А.В., Копытько Д.Г.</i> Структурирование участия банка в строительных инвестиционных проектах	94

CONTENTS

<i>Никитин М.А., Чуйкин А.М.</i> Формирование инфраструктуры инновационного предпринимательства и создание инновационно-технологического центра в Калининградской области	5
<i>Никитин М.А., Поляков С.Г.</i> Программа «Старт» как индикатор инновационного потенциала Калининградской области	
<i>Лукьянова Н.Ю., Дюкина Т.О., Лисовский П.С.</i> Прогнозирование развития агропромышленного комплекса Калининградской области	
<i>Федорук С.Г.</i> Современные подходы к управлению динамической конкурентоспособностью предпринимательских структур	
<i>Шпак Е.М.</i> Управление рисками при реструктуризации промышленного предприятия	
<i>Мастеров Д.А.</i> Методологические подходы к размещению экономического капитала	
<i>Деменов В.В., Ремина Г.В.</i> Программно-целевое управление локальными задачами творческой деятельности	
<i>Степанов А.Ю.</i> Роль государственных проектов и программ в развитии инновационной экономики РФ	
<i>Маточкин Ю.Г.</i> Влияние вертикальных интегрированных нефтяных компаний на региональном рынке сбыта нефтепродуктов в Калининградской области	
<i>Корнеева А.В., Копытько Д.Г.</i> Структурирование участия банка в строительных инвестиционных проектах	

*М.А. Никитин**, *А.М. Чуйкин***

**Формирование инфраструктуры
инновационного предпринимательства
и создание инновационно-технологического центра
в Калининградской области**

Исследуются возможности развития инновационного предпринимательства в Калининградской области. На основе анализа статистических данных выявлены основные тенденции развития данного сектора экономики. Рассмотрены возможности и угрозы развития малого бизнеса в данной сфере. Показано, что ключевую роль в таком развитии играет наличие и уровень инфраструктуры. В качестве перспективного направления развития инфраструктуры рассматривается формирование инновационно-технологического центра. Обоснованы предложения по параметрам, характеристикам и источникам финансирования для его создания и становления.

The opportunities of development innovative business in the Kaliningrad region are investigated. On the basis of the analysis of the statistical data are revealed the basic tendencies of development of this sector of economy. Opportunities and threats of development of small business in the same sphere considered too. It's clear, that the main role in such development is played with presence and level infrastructures. As a perspective direction of development the infrastructures are considered the formation of

* Никитин Михаил Анатольевич — доктор физ.-мат. наук, профессор РГУ им. И. Канта.

** Чуйкин Анатолий Михайлович — канд. экон. наук, доцент РГУ им. И. Канта

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

innovation and technology center. The offers on parameters, characteristics and sources of financing for center creation are formulated.

Малый бизнес в Калининградской области развивается активнее, чем в России в целом, но значительно медленнее, чем в Польше и Литве. Это подтверждает сравнительный анализ данных об общей численности малых предприятий (МП), числе малых предприятий на 1000 жителей и их доле в валовом региональном продукте (ВРП) для регионов или валовом внутреннем продукте (ВВП) для стран (табл. 1).

Таблица 1

Страна	Доля работающих в МП в экономике, %	Число МП на 1 тыс. жителей	Доля МП в ВРП (ВВП), %
Польша	70	64	41
Литва	58	16	42
Германия	70	28	52
Калининградская область	29	10	17
Ленинградская область	25	8	13

Структура малого бизнеса в Калининградской области достаточно специфична по отношению к другим регионам России. Здесь явно доминирует непроемственный сектор: в торговле трудится 39 % работников от общей численности занятых на малых предприятиях, в производстве — 16 %, в строительстве — 13 %, на транспорте — 8 %, в сервисе — 6 %, в сельском хозяйстве — 4 %. Высокая доля предприятий торговли в значительной мере обусловлена рядом причин. Это геополитическое положение региона и действие первого закона об Особой экономической зоне в

Калининградской области. Данный закон предоставлял значительные льготы по таможенным платежам. В то же время на сектор инновационных предприятий приходится только 0,45 % общего количества работников, занятых в малом бизнесе.

География распределения МП по городам и районам области крайне неравномерна. На Калининград приходится 59,6 % всех малых и средних предприятий и 76,0 % налоговых поступлений. Это объясняется высокой концентрацией в областном центре промышленного производства, образовательного и научного потенциала региона.

Среди муниципальных образований наиболее успешно дела в малом предпринимательстве идут у Гурьевского муниципального округа, Багратионовска, Черняховского муниципального округа, Советска и Светлого. На данные муниципальные образования приходится, соответственно, 5,6; 4,6; 4,3; 4,0 и 3,6 % от общей численности МП области. Это обусловлено различными факторами. В случае с Гурьевским муниципальным округом ключевую роль в высокой концентрации здесь МП играет близость к Калининграду. Высокие затраты на размещение производства, значительные расходы на аренду производственных и офисных площадей в Калининграде будут и далее делать этот район сравнительно привлекательным. Развитие малого предпринимательства в Багратионовском районе также связано в значительной мере с его приграничным расположением, наличием здесь крупного погранперехода. Последние три района развивали малое предпринимательство на основе имеющегося довольно значительного производственного потенциала.

Для развития малого предпринимательства в области в целом характерна устойчивая положительная динамика. Анализ развития малых предприятий в области по таким важным показателям, как доля занятых в МП, налоговые поступления и средняя заработная плата, позволил выявить наличие положительных трендов (рис. 1, 2, 3).

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

Однако и эти данные, и оперативные данные по текущему году говорят о том, что в малом бизнесе региона снижаются темпы роста данных показателей по малому предпринимательству. Это обусловлено усилением влияния факторов, сдерживающих поступательное развитие этого перспективного сектора экономики, среди которых:

- ограниченность внутреннего рынка региона, удаленность от рынков других регионов России, причем как в географическом, так и особенно в экономико-политическом отношении. Вопросы условий транзита, тарифов по-прежнему остаются актуальными для предприятий региона;

- дефицит квалифицированных кадров. Это относится в первую очередь к вновь создаваемым в рамках нового закона об Особой экономической зоне в Калининградской области крупным инвестиционным объектам. Обостряется дефицит и в традиционных отраслях, получивших в последнее время мощные стимулы для развития (например, строительство) и активно использующих новые материалы и технологии. Все это затрудняет для малых предприятий конкуренцию за трудовые ресурсы;

- слабая конкурентная способность продукции и услуг предприятий региона по сравнению с товарами, производимыми в странах ЕС, а в последнее время — в странах Юго-Восточной Азии. Трудности поставок продукции на внутренний рынок России стимулирует экспортную ориентацию местных производителей. Однако имеющиеся барьеры, часто неценового характера, затрудняют экспортные поставки. Это в первую очередь технические регламенты, трудности с сертификацией продукции;

- низкий уровень инновационной составляющей в общем объеме продукции. Этот фактор обусловлен отсутствием необходимой инфраструктуры, в частности отлаженной системы международной сертификации товаров, производимых в области, что особенно важно для малых предприятий, выпускающих новую продукцию.

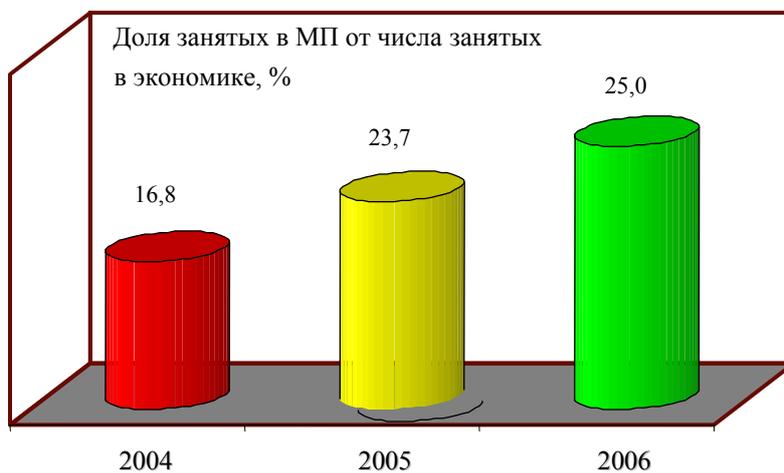


Рис. 1. Динамика доли занятых в МП за 2004—2006 годы

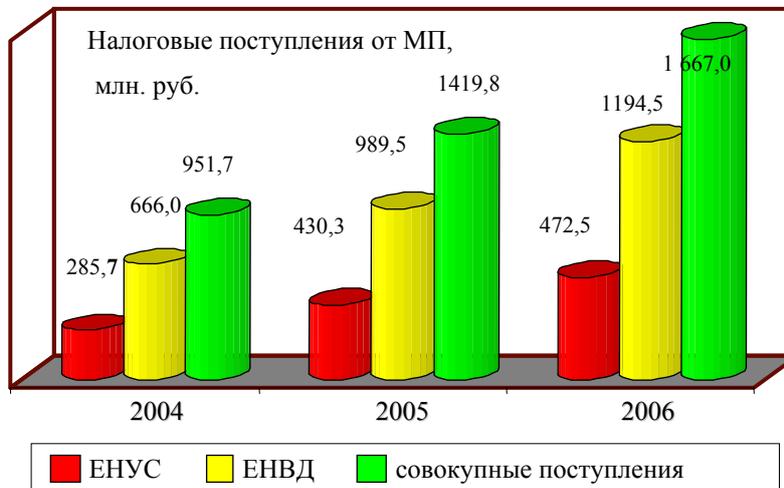


Рис. 2. Динамика налоговых поступлений от МП за 2004—2006 годы

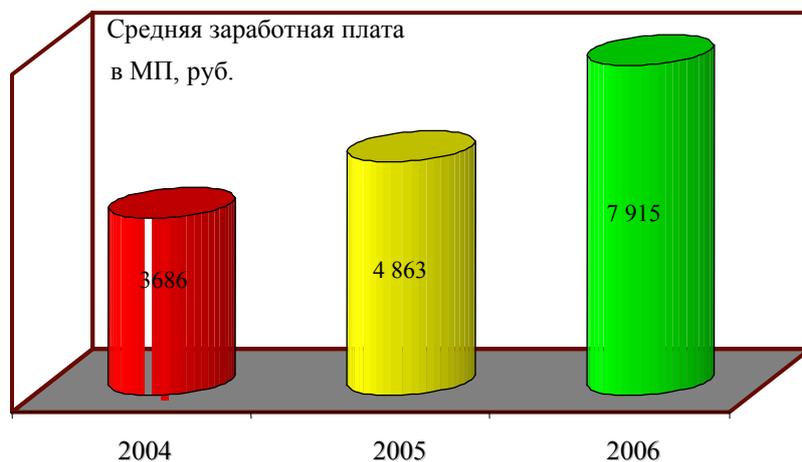


Рис. 3. Динамика средней заработной платы в МП за 2004—2006 годы

Таким образом, в малом предпринимательстве в целом имеет место замедление темпов роста важнейших показателей, что требует принятия своевременных и эффективных мер. В то же время в сфере малых предприятий, занимающихся разработкой и выпуском высокотехнологической инновационной продукции, положение становится критическим. Это подтверждается низкой долей инновационных предприятий как в общем числе МП области, так и в валовом региональном продукте области. Отрицательный тренд в развитии малого инновационного бизнеса региона порожден комплексом взаимосвязанных причин организационного, финансового и инфраструктурного характера.

К числу факторов, тормозящих развитие инновационной деятельности малых предприятий в регионе, можно отнести следующие:

— слабое развитие инновационно-технологической инфраструктуры, что выражается, в частности, в отсутствии реально функционирующих центров инноваций и эффективной поддержки предприятий инновационного профиля;

— кооперационные связи субъектов инновационно-технологической деятельности региона с другими регионами России и странами Евросоюза не отвечают возможностям, которые имеются в Калининградской области;

— критически малы объемы финансирования академической, вузовской и отраслевой науки и инновационной деятельности, так как отсутствуют механизмы привлечения внебюджетных средств и ресурсов для финансирования инновационно-технологических процессов;

— незначителен вклад в экономику научно-технических разработок, доведенных до стадии коммерческого применения и удовлетворяющих потребностям современной экономики, поскольку ученые и специалисты университетов, вузов и НИИ региона недостаточно изучают запросы развивающейся экономики области;

— уровень подготовки инновационных менеджеров для малых и средних предприятий в вузах области не отвечает требованиям времени и ведется в отрыве от реальной деятельности малых и средних инновационных предприятий региона.

Факторы, благоприятствующие успешной деятельности малых инновационных предприятий в регионе:

— наличие кластера организаций, в которых ведутся научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы по широкому спектру направлений.

Данный кластер включает в первую очередь ведущий вуз региона — Российский государственный университет им. И. Канта. В университете сосредоточен значительный научно-образовательный потенциал по широкому кругу направлений. Участие университета, в числе ведущих вузов России, в национальном проекте, развитие в качестве инновационного университета, является одним из важнейших факторов инновационного развития.

В данный кластер входят также Калининградский государственный технический университет, Балтийская государственная академия рыбопромыслового флота, шесть НИИ, четыре

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

ОКБ, более десяти малых и средних инновационно-технологических предприятий с общей численностью специалистов, занимающихся НИР и ОКР более 2 тыс. человек;

— становление кластеров производственных предприятий, в частности мебельного, телевизионного и автосборочного производства и строительных материалов, использующих прогрессивные технологии;

— сравнительно высокий уровень инновационных проектов, подтверждаемый результатами участия калининградских ученых и специалистов в конкурсе федеральной программы «Старт» Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере. В 2004—2007 годах на конкурс было подано от Калининградской области 63 заявки, из них 20 стали победителями: 9 по информационным технологиям, 7 — по приборостроению и машиностроению, 2 — по обработке материалов, 2 — по биотехнологии;

— стимулирующее воздействие Закона об ОЭЗ Калининградской области на развитие импортного производства, в том числе высокой степени переработки;

— реализация целевых федеральных программ по созданию и развитию инфраструктуры поддержки субъектов малого предпринимательства (бизнес-инкубаторов), поддержке малых предприятий в научно-технической сфере, производящих и реализующих товары, работы и услуги, предназначенные для экспорта, развитию системы кредитования субъектов малого предпринимательства;

— реализация программ Евросоюза, предназначенных для развития инфраструктуры инновационной деятельности и трансграничного сотрудничества в научно-технической сфере и в малом бизнесе в регионе Евробалтика.

Анализ всей совокупности факторов показывает, что ключевую роль в интенсификации инновационной деятельности, осуществляемой малыми предприятиями, играет формирование необходимой инфраструктуры. Необходимо определение

конкретных направлений и форм, возможных вариантов развития региональной инновационной инфраструктуры

Как показывает мировой и российский опыт, основными элементами такой инфраструктуры являются: бизнес-инкубаторы, инновационно-технологические центры (ИТЦ), центры трансфера технологий (ЦТТ), технологические парки (ТП) и венчурные фонды. Вложение средств в создание элементов инновационной инфраструктуры дает достаточно быстрый (3—5 лет) положительный результат — как с позиций ускоренного становления малых инновационных предприятий, так и с позиций освоения выпуска высокотехнологической и, главное, конкурентоспособной продукции.

Примерами успешного развития российских ИТЦ и ТП могут служить Зеленоградский инновационно-технологический центр (г. Москва) и Технологический парк МГУ. Зеленоградский ИТЦ по прошествии десяти лет своей деятельности располагает производственными площадями в 20 тыс. м², на которых функционируют более 20 малых высокотехнологических предприятий, многие из которых выпускают экспортную продукцию. Близкие показатели имеют технологический парк МГУ и другие передовые ИТЦ России. Успех в становлении Зеленоградского ИТЦ и Технопарка МГУ в значительной степени был предопределен тремя причинами: продуманной стратегией развития, близостью мощных научных центров, которыми, вне всяких сомнений, являются МГУ и МИЭТ, значительными первоначальными инвестициями.

Калининградская область располагает необходимыми возможностями для успешного решения проблемы развития инновационной инфраструктуры. К факторам, благоприятствующим развитию инновационной деятельности в регионе, относятся научно-технический и инновационный потенциал вузов, НИИ, ОКБ и малых инновационных предприятий области. Здесь выполняются научные исследования и опытно-конструкторские разработки по широкому спектру фундаментальных и прикладных задач. Анализ тематики НИР и ОКР

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

показывает, что многие из них актуальны и перспективны для инновационных приложений.

В этом отношении можно выделить работы по программированию, прикладной информатике, искусственному интеллекту и виртуальной реальности, математическому моделированию, информационно-телекоммуникационным системам, физике пленок, плазменным технологиям, биотехнологическим процессам, производству и переработке сельскохозяйственного сырья, технологиям хранения продовольствия и искусственного выращивания ценных объектов аквакультуры.

Одним из приоритетных направлений развития инновационной деятельности являются разработки, связанные с информационными технологиями. Уже многие годы на мировом и европейском рынках продукции в сфере высоких технологий складывается положительная конъюнктура в разработке программного обеспечения для различных задач обработки данных и управления, автоматизации производства и проектирования, интернет-приложений, математического моделирования, телекоммуникаций, электронного документооборота и т. п. Объем мирового рынка только по оффшорному программированию сейчас составляет эквивалент более 20 млрд долларов и имеет устойчивую тенденцию к быстрому росту в ближайшие годы.

В Калининградской области в сфере информационных технологий имеется ряд малых предприятий, занимающихся разработкой программного обеспечения, в том числе в режиме оффшорного программирования. Хорошо известны на российском и зарубежном рынках программных продуктов общества с ограниченной ответственностью «Битрикс», «Мапилаб», «К-Д Лаб», «КДВ гейм», «Медиачейс», «Си Эс Трейд», «Системные технологии». По оценкам экспертов, годовая выработка калининградских фирм в данной сфере составляет эквивалент более 4 млн долларов в год. Опрошенные руководители этих предприятий говорят о том, что они готовы к расшире-

нию своей деятельности при создании благоприятных условий для дальнейшего роста и выхода на новые рынки.

Результаты программы «Старт» показывают, что в вузах и научных организациях Калининграда имеется интеллектуальный и технологический ресурс для разработки и выполнения инновационных проектов по информационным технологиям. Вузовский фактор в данном случае особенно важен, так как он говорит о возможностях кадрового обеспечения будущего информационного кластера региона.

Опыт деятельности центров оффшорного программирования в Ирландии, Индии, Индонезии и других странах показывает, что развертывание деятельности этих центров не требует значительных финансовых затрат. Успех обеспечивался тремя факторами: наличием квалифицированных специалистов, налаженными связями со странами-потребителями софта и знанием английского языка.

Оффшорное программирование может выступить в качестве своеобразного локомотива инновационной деятельности на начальной фазе становления ведущей инновационной инфраструктуры региона, например инновационно-технологического центра. Связано это с реальными возможностями в ресурсном обеспечении проекта создания инновационной инфраструктуры финансовыми, интеллектуальными и техническими средствами. Последующее развитие инновационного бизнес-инкубирования будет осуществляться на основе перспективных научно-технических разработок Калининградской области, а также трансфера передовых идей и технологий России.

Определение возможной специализации будущего инфраструктурного объекта региона является стратегической задачей. От того, насколько удачно выбрано общее направление деятельности объекта инфраструктуры, будет зависеть результат деятельности как данного элемента инфраструктуры, так и малых предприятий, использующих возможности этого элемента. При выборе вариантов стратегии возможны те или иные предпочтения, но в любом из них деятельность самой

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

инновационной инфраструктуры должна удовлетворять двум обязательным требованиям:

- 1) ускоренный выход на режим самофинансирования;
- 2) условия для последующего развития.

Первое требование связано с реальными ограничениями в бюджетном финансировании любого проекта создания инновационной инфраструктуры, второе — с наличием свободных площадей для застройки и резервов по энергетике и коммунальным услугам. Представленные ниже оценки предполагают, что будущая инфраструктура — инновационно-технологический центр располагает значительными ресурсами для своего развития.

На рисунке 4 можно видеть рассчитанные финансовые показатели деятельности ИТЦ: полный доход, арендные платежи и затраты на функционирование в зависимости от площади помещений сдаваемых в аренду (отметим, что по своему регламенту инновационные инфраструктуры строят деятельность в основном за счет сдачи помещений в аренду малым предприятиям на льготных началах).

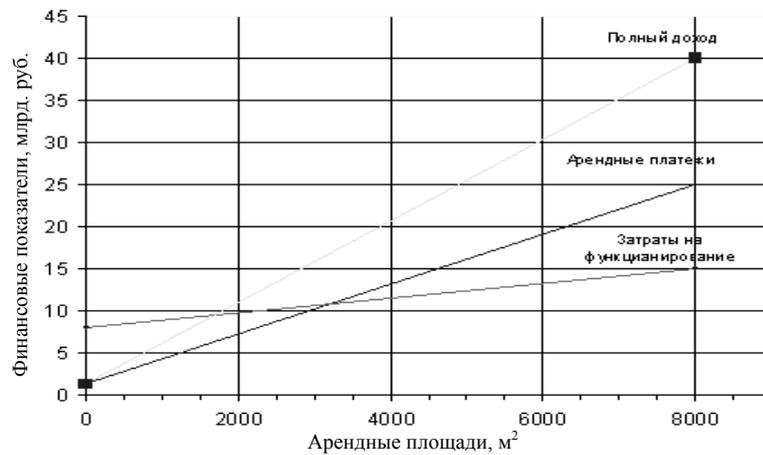


Рис. 4. Зависимости финансовых показателей ИТЦ от размера арендных площадей

Как видно из рисунка 2, выход ИТЦ на режим самофинансирования возможен только при условии, что инновационно-технологический центр располагает арендными площадями более 1800 м². При этом более трети расходов на функционирование ИТЦ должно быть получено в результате дополнительной деятельности. Это гранты, договоры на оказание услуг по консалтингу, информационному обеспечению и маркетингу, переподготовке специалистов и т. п. В развертывании деятельности инновационной инфраструктуры имеется критичность по отношению к размеру арендных площадей. Эта критичность обостряется льготным режимом аренды для малых предприятий. Размер арендных платежей в ИТЦ ограничивается на уровне не выше 60—70 % от установленных правительством для федеральных и муниципальных помещений. В таблицах 2—4 представлены результаты расчетов доходов и капитальных затрат ИТЦ на пять лет, а также экономические показатели их деятельности.

Таблица 2

Планируемые финансовые показатели деятельности ИТЦ,
млн руб.

Виды деятельности	Значения по годам после реализации проекта				
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Предоставление арендных площадей на льготных условиях, м ²	4000	4000	5500	7000	8000
Арендные платежи	9,0	10,0	13,5	18,5	24,5
Оказание коммуникационных, информационных, маркетинговых, правовых, консалтинговых и др. услуг малым предприятиям	1,1	1,5	1,8	2,0	2,2
Выполнение заказов и грантов по российским и зарубежным программам поддержки МП	3,0	5,0	6,0	7,0	8,0
Обучение	2,0	3,0	4,0	5,0	5,0
<i>Всего</i>	16,1	19,5	25,3	32,2	39,7

Таблица 3

**Источники финансирования капитальных затрат ИТЦ
на 5 первых лет реализации проекта, тыс. руб.**

Статья затрат	Всего	В том числе по годам				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Собственные средства	27000		4000	6000	8000	9000
Бюджетные средства	49500	35500	12000	2000		
Средства федерального бюджета	20500	20500				
Средства бюджета региона	29000	15000	12000	2000		
Привлеченные средства	27500	5500	4000	6000	6000	6000
Финансовые средства на мероприятие, всего (ст. 1+2+3)	104000	41000	20000	14000	14000	15000

Таблица 4

**Планируемые показатели экономической деятельности
малых предприятий ИТЦ**

Экономические эффекты деятельности КИТБИ	Всего	В том числе по годам				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Созданные рабочие места в МП	800	200	50	50	400	100
Средняя зарплата в МП КИТБИ, тыс. руб.	33,2	30,0	33,0	35,0	33	35,0
Фонд зарплаты МП, млн руб.	726,0	72,0	99,0	126,0	198,0	231,0
Планируемый доход МП КИТБИ, млн руб.	1815,0	180,0	247,5	315,0	495,0	577,5
Планируемые платежи в бюджет, млн руб.	453,8	45,0	61,9	78,8	123,8	144,3

При проведении расчетов использовались следующие допущения:

- ИТЦ разворачивает свою деятельность в конце 2008 года;

- производительность труда в сфере информационных технологий на 30 % выше производительности в нетехнологичных сферах;
- бюджет может профинансировать создание ИТЦ на паритетных условиях;
- ИТЦ является активным участником российских и европейских программ поддержки малого бизнеса и инновационной инфраструктуры.

В расчетах учтены рекомендации Министерства экономического развития и торговли РФ относительно ограничения сроков пребывания МП в ИТЦ (3 года) и ограниченность применения льготных арендных платежей.

Таким образом, формирование в Калининградской области ИТЦ в целом достаточно эффективно. Особенно важным является тот факт, что косвенная эффективность ИТЦ, проявляющаяся в стимулирующем воздействии центра на развитие инновационной деятельности, многократно превышает прямую эффективность от работы данного элемента инфраструктуры.

*М.А. Никитин**, *С.Г. Поляков***

**Программа «Старт»
как индикатор инновационного потенциала
Калининградской области**

Проведен анализ инновационных проектов Калининградской области представленных на конкурс федеральной программы «Старт». Показано, что результаты программы «Старт» могут служить индикатором инновационного потенциала региона.

* Никитин Михаил Анатольевич — доктор физ.-мат. наук, профессор РГУ им. И. Канта.

** Поляков С Г — доктор экон. наук, профессор Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

The analysis of innovational projects of the Kaliningrad area submitted on competition of the federal program «Start» is carried out. It is show that results of the program «Start» can to serve as the indicator of innovational potential of region.

I. О программе «Старт». Опыт постиндустриальных стран показывает, что успешное развитие малого инновационного бизнеса затруднено без финансовой поддержки государственных или частных структур. Поэтому в этих странах действуют многочисленные фонды и программы, основная задача которых — поддержка инновационных идей и проектов на самой трудной начальной фазе их реализации. С 2004 г. подобная программа «посевного» финансирования «Старт» Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере действует в России. Программа «Старт», начатая Фондом в 2004 г., является перспективной новацией, связанной с финансированием инновационных проектов на самой начальной и потому самой сложной «посевной» стадии их реализации. В соответствии с программой Фонд планирует финансировать каждый год 400 перспективных инновационных проектов объемом 750 тыс. руб. каждый. Эти цифры говорят о масштабной по российским меркам акции. Существенно то, что финансовая помощь оказывается на безвозмездной основе.

Деньги выделяются на выполнение работ допроизводственного характера: дополнительные исследования, изготовление прототипа изделия, его испытание, патентование, составление бизнес-плана, создание малого предприятия. Последняя задача, по существу, и является главной целью не только программы «Старт», но и всей деятельности Фонда: создание в России эффективной сети малых предприятий, специализирующихся в производстве высокотехнологической продукции. Ее достижению будет способствовать политика последующей поддержки наиболее успешных проектов программы «Старт». Их дополнительно профинансирует Фонд в течение двух уже

на стадии создания малых инновационных предприятий. Фонд планирует выделить каждому вновь созданному успешно работающему малому инновационному предприятию средства, эквивалентные 100 тыс. долларов, при условии, что объем реализации продукции таким предприятием составит не менее 750 тыс. руб. на одного сотрудника в год, что близко к производительности одного работника в развитых странах. То есть успеха в программе «Старт» могут добиться только те заявители, которые имеют высокий научно-технический уровень своих проектов, способный обеспечить высокую конкурентоспособность вновь создаваемых продуктов как на внутреннем, так и внешнем рынке. С высоким научно-техническим уровнем заявляемых разработок связана и возможность привлечения частного капитала, без чьей помощи полномасштабная организация выпуска высокотехнологической продукции становится проблематичной.

Отбор проектов на финансирование по программе «Старт» проводился экспертными комиссиями на основе независимой экспертизы и личной защиты проектов на компетентном жюри. К работе экспертизы и жюри Фондом привлекаются ученые по соответствующим разделам науки и техники, специалисты (практики и теоретики) в области коммерциализации технологий (инновационный менеджмент, трансфер технологий) и защиты интеллектуальной собственности. Большое значение при оценке проектов придается возможностям коммерциализации получаемого в результате продукта или услуги, создания на их основе новых конкурентоспособных товаров, замещающих импорт или обеспечивающих экспорт этих товаров.

II. Результаты Калининградской области. Сейчас позади три этапа программы «Старт» (2004—2006 гг.) и уже можно сделать определенные выводы. В таблице представлены обобщенные данные по количеству калининградских проектов по программе «Старт», их распределению по научно-техническим направлениям и месту прописки «разработок».

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

Научно-техническое направление	Число		Место работы заявителей				
	заявок	проектов победителей	РГУ	КГТУ	НИИ КБ	МП	Прочие
Информационные технологии	16	9	6	—	2	8	—
Технологии обработки материалов	8	1	1	3	2	2	—
Приборостроение	17	6	6	3	3	4	1
Машиностроение	7	1	—	4	1	1	1
Биотехнологии и химия	6	2	2	2	1	1	—

Примечание. РГУ — Российский государственный университет им. И. Канта, КГТУ — Калининградский государственный технический университет, МП — малые предприятия, НИИ и КБ — научно-исследовательские институты и конструкторские бюро.

Анализ данных таблицы позволяет сделать следующие выводы.

1. Инновационная активность в регионе умеренная: число инновационных проектов, поданных на конкурс за три года, более чем на порядок меньше числа ученых, занимающихся в Калининградской области научно-исследовательской и опытно-конструкторской работой.

2. Наибольшую инновационную активность проявляют вузовские ученые и специалисты. Значительно уступают им по активности их коллеги из отраслевой и академической науки (в Калининграде функционируют три научных и три опытно-конструкторских организации).

3. Малые инновационные предприятия области становятся важным элементом развития инноваций, особенно в таких областях, как информационные технологии и приборостроение.

4. Наибольшим ресурсом в инновационной сфере располагают ученые и специалисты, занимающиеся информацион-

ными технологиями и приборостроением. По этим направлениям 15 калининградских проектов получили поддержку Фонда в 2004—2006 гг.: 9 по информационным технологиям и 6 по приборостроению.

Победителями программы «Старт» по направлению «Информационные технологии» стали следующие инновационные проекты:

1. Обучающие компьютерные игры для домашних и школьных компьютеров.
2. Многоуровневый кадастр.
3. Программно-аппаратный комплекс защиты информационных ресурсов рабочей станции локальной сети от несанкционированного доступа и контроля действий пользователей локальной сети.
4. Распределенный комплекс контроля и управления региональным телевизионным эфиром.
5. Домашний робот-приставка на базе карманного или персонального компьютера и технологий искусственного интеллекта — игрушка, конструктор, элемент «цифрового дома».
6. Оптимизация в САЕ-программах с помощью генетических алгоритмов.
7. Система обнаружения, идентификации и эволюции нефтяного загрязнения на поверхности моря.
8. Информационная технология и программное средство поддержки целеполагания и целедостижения в организациях (на предприятиях) производственной сферы.
9. Проектирование линейных польдерных систем.

По направлению «Приборостроение»:

1. Автоматизированный строболографический комплекс для неразрушающего контроля.
2. Подготовка к производству устройства для диагностики электрических машин, кабелей и других видов электрооборудования.
3. Автоматизированные комплексы для контроля и исследования азотсодержащих веществ, природных и синтетических углеводов.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

4. Телеуправляемый подводный носитель технологического инструмента для обслуживания подводных объектов.

5. Разработка автоматизированной промышленной технологии осаждения многослойных оптических покрытий.

6. Разработка автомобильного радара «Парктроник».

По направлению «Машиностроение и технологии обработки материалов»:

1. Создание универсального рыбозаделочного устройства модульного типа (УРУМТ) для разделки сырья прибрежного морского промысла и внутренних водоемов.

2. Организация производства роторных инструментов с подвижными лезвиями.

По направлению «Биотехнологии»:

1. Технология культивирования виноградной улитки *Helix pomatia* L. в условиях Калининградской области.

2. Производство деликатесной копченой продукции из лососевых видов рыб и сырокопченых мясных изделий.

Три проекта — «*Многоуровневый кадастр*», «*Распределенный комплекс контроля и управления региональным телевизионным эфиром*» и «*Автоматизированный стробоголографический комплекс для неразрушающего контроля*» — получили финансовую поддержку на второй год.

III. Оценка инновационных проектов. Анализ инновационных проектов программы «Старт» проведем с использованием следующих критериев оценки: научная проработка, наличие патентов или интеллектуальной собственности, потенциальная прибыль, уровень инвестиций и уровень конкуренции.

Научная проработка проектов. Степень научной проработки зададим тремя уровнями: высокая, средняя и низкая. К высокому уровню научной проработки отнесем проекты, в основе которых лежат научно-исследовательские работы с многочисленными публикациями, защитами кандидатских или докторских диссертаций, оформлением патентов на изобретения, свидетельствами на зарегистрированные компьютерные

программы или алгоритмы. Средний уровень соответствует НИР с единичными публикациями, патентами и свидетельствами. Низкий уровень — это проекты, в которых отсутствует любой из названных выше признаков. Согласно этой градации калининградские проекты распределяются следующим образом: высокому уровню НИР соответствует 21 проект, среднему — 22, низкому — 11.

Наличие патентов или интеллектуальной собственности: у 34 проектов она имеется, у 20 — отсутствует.

Потенциальная прибыль. Этот показатель в достаточной степени условен. Представления о прибыльности зависят от сферы производственной деятельности, объема инвестиций, временных и трудовых затрат, региональных рыночных особенностей и других факторов. В России в сфере малого технологического бизнеса прибыль в один миллион долларов и больше считается высокой. Следуя этим представлениям, выберем следующую градацию потенциальной прибыльности: низкая — от 100 тыс. до 300 тыс. долларов, средняя — от 300 тыс. до 1 млн долларов, высокая — выше 1 млн долларов. Так, 9 проектов имеют высокую прибыльность, 18 — среднюю, 27 — низкую.

Уровень инвестиций. Так же как и в случае с прибыльностью, понимание того, какой объем инвестиций является высоким, а какой низким в достаточной степени условно. То, что в сфере малого технологического производства считается значительными вложениями, в торговле или промышленном производстве проходит как малые инвестиции. По этой причине зададим три уровня инвестиций: высокий, средний и низкий, следуя практике малого бизнеса. Высокий уровень инвестиций определим в 1 млн долларов и выше, средний — от 300 тыс. до 1 млн, низкий — до 100 тыс. долларов. Так, к высокому уровню инвестиций относятся 6 проектов, к среднему — 21, к низкому — 27.

Уровень конкуренции. Этот критерий отбора проектов сильно зависит от того, насколько новаторскими и передо-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

выми являются научно-технические основы проектов и насколько ценовые и качественные характеристики новых товаров и услуг конкурентоспособны с существующими на рынке товарами и услугами. Объективный анализ этих факторов затруднен, так он требует всесторонних маркетинговых исследований. В анализируемых проектах детальное рассмотрение вопроса о конкуренции, как правило, не проведено. Чаще всего заключения авторов по конкуренции делаются на основе единичных сопоставлений с аналогами. Встречаются и декларативные утверждения о высокой конкурентоспособности предлагаемых решений. Наша экспертиза проектов, основанная на двух факторах — высоком уровне научной проработки и детальном рассмотрении вопросов коммерциализации — указывает на то, что лишь треть проектов конкурентоспособны на соответствующем сегменте отечественного рынка. Экспортной конкурентоспособностью обладают лишь шесть, т. е. каждый восьмой проект.

IV. Выводы. Результаты участия калининградских ученых и специалистов дают ценную информацию о положении дел с инновациями в Калининградской области. Они показывают, что Янтарный край обладает достаточно высоким инновационным потенциалом как в традиционной для региона сфере машиностроения, так и в высокотехнологических областях - информационных технологиях и приборостроении, что подтверждает как общие данные о количестве инновационных проектов, поданных на конкурс программы «Старт» (табл., с.), так и результаты самого конкурса. Победителями от Калининградской области в 2004 г. стали пять проектов, в 2005 г. — семь, в 2006 г. — восемь проектов. По остальным субъектам, за исключением Санкт-Петербурга, этот показатель в два — три раза ниже. При этом средняя результативность, т. е. отношение числа проектов-победителей к общему числу поданных проектов по Калининградской области составила почти 30 %, по Северо-Западному федеральному округу в 2004—2006 гг. — чуть более 20 %.

Обобщая данные участия калининградских ученых и специалистов в программе «Старт», можно сделать следующие выводы.

1. Между уровнем научных исследований в научно-технических организациях и их инновационным потенциалом есть четкая взаимосвязь: чем выше уровень научных разработок, тем больше вероятность того, что данная разработка может стать основой инновационного проекта. Практически все проекты-победители стали результатом деятельности наиболее продуктивных научных направлений Калининграда.

2. Итоговые результаты по программе «Старт» могут служить объективным индикатором инновационной деятельности в регионе. Индикативной шкалой здесь могут быть как абсолютные данные по регионам, так и данные в относительных величинах, показывающих инновационную результативность регионов в пересчете на тысячу жителей или специалистов, занимающихся научно-техническими разработками.

*Н.Ю. Лукьянова**, *Т.О. Дюкина***, *П.С. Лисовский****

**Прогнозирование
развития агропромышленного комплекса
Калининградской области**

Приводится методический подход к прогнозированию агропромышленного производства региона и результаты прогнозирования развития сельскохозяйственного производства в Калининградской области на 2010 г.

* Лукьянова Наталья Юрьевна — канд. экон. наук, доц. РГУ им. И. Канта.

** Дюкина Татьяна Олеговна — канд. экон. наук, доц. Санкт-Петербургского государственного университета.

*** Лисовский Павел Станиславович — соискатель Санкт-Петербургского государственного аграрного университета.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

In the article the technique of the agro-industrial production forecast and the result of region agriculture development forecast in 2010 are described.

Управление большой и сложной системой, какой является региональный агропромышленный комплекс (АПК), предусматривает использование современных экономико-математических методов прогнозирования его развития. Существует ряд методических подходов для расчета комплекса прогнозных значений различных недетерминированных параметров с заданной надежностью. Кроме того, математическое моделирование позволяет осуществлять сквозные прогнозы развития АПК по комплексам оптимизационных недетерминированных моделей с учетом нормативов [1].

Для сквозного прогнозирования развития регионального АПК принципы вариантности и надежности имеют особую значимость в силу возрастающей неопределенности влияния в будущем различных внутренних и внешних факторов. В этой связи предлагается осуществлять прогнозирование по вариантам с разным уровнем надежности. В частности, вариант сквозного прогнозирования по развитию АПК с минимально принятой надежностью ($P = 0,875$) будем считать оптимистичным, а вариант с максимально принятой надежностью ($P = 0,95$) — пессимистичным. При таком подходе можно классифицировать эти варианты с точки зрения различных количественных характеристик, а также строить множество «промежуточных» прогнозов с использованием предварительно разработанных оптимистичного и пессимистичного вариантов сквозного прогнозирования.

Предлагаемая общая структура системы моделей сквозного прогнозирования АПК региона включает три подкомплекса моделей:

— информационный подкомплекс (модели формирования исходных данных, модели одномерного прогнозирования нормативных показателей на конкретный период в будущем, мо-

дели формирования одномерных прогнозов с заданной надежностью);

— оптимизационный подкомплекс (модели сквозного прогнозирования развития АПК региона на конкретный период в будущем, координирующая дискретно-динамическая модель по формированию сквозного прогноза по развитию регионального АПК на весь перспективный период);

— подкомплекс для формирования результатов (модели формирования выходной информации по вариантам сквозных прогнозов развития АПК).

Многовариантные расчеты по сквозному прогнозированию развития регионального АПК с разным уровнем надежности достаточно трудоемки. Любой одномерный прогноз элемента системы (например, урожайность отдельно взятой сельскохозяйственной культуры) предполагает построение математико-статистической модели, наиболее точно отражающей тенденцию изменения в динамике данного показателя в Калининградской области. Поэтому предварительно необходимо строить целое семейство моделей и по критериям достоверности давать предпочтение одной из них. Однако и при наличии модели, наиболее точно отражающей изменение конкретного показателя в динамике, часто оказывается, что она имеет тенденцию к снижению. Поэтому выборка может быть сформирована только по тем предприятиям АПК, в которых конкретный показатель имел за рассматриваемое количество лет позитивную тенденцию. Если выборка предприятий репрезентативна, то средние значения конкретного показателя по годам соответствующего периода могут служить информационной основой для построения математико-статистической модели одномерного прогнозирования данного показателя в целом по региону.

Такой трудоемкий и вынужденный прием формирования информационной базы одномерного прогнозирования был использован при расчете одномерных прогнозов ряда показателей, которые имели в целом по Калининградской области не-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

готивную тенденцию изменения (по урожайности сельскохозяйственных культур, продуктивности сельскохозяйственных животных, трудоемкости продукции земледелия и животноводства и др.).

Проведенное исследование позволило определить оптимистичный и пессимистичный варианты развития сельскохозяйственного производства по Калининградской области на 2010 год. Целевая функция расчетов по подкомплексам моделей сквозного прогнозирования развития сельскохозяйственного производства отражает максимально возможный переход от фактически сложившегося уровня производства сельскохозяйственной продукции в Калининградской области к уровню производства, обеспечивающего более полное и рациональное потребление сельскохозяйственной продукции по объемам и структуре в расчете на все население области (в частности, по научно обоснованным нормам потребления). При этом формально учитывалась возможность в перспективе превысить данный уровень как по любому отдельному, так и всем видам продукции, производство которых возможно в области. В ходе исследования были определены:

— одномерные прогнозы по основным показателям развития сельскохозяйственного производства, а также земельным и трудовым ресурсам сельского хозяйства региона на 2010 г.;

— прогнозные объемы возможного производства сельскохозяйственной продукции в регионе на 2010 г. при эффективном использовании производственных ресурсов по пессимистичному и оптимистичному вариантам сквозного прогнозирования с уровнем надежности всей информационной базы прогнозирования $P = 0,95$ и $P = 0,875$ соответственно.

Для проведения эмпирических расчетов решались следующие задачи:

— подготовка информационной базы исследования;

— разработка математико-статистических моделей, наиболее точно описывающих тенденцию изменения в динамике основных показателей развития сельскохозяйственного произ-

водства и основных ресурсов сельского хозяйства в Калининградской области;

— одномерное прогнозирование с заданной надежностью (при $P = 0,95$ и $P = 0,875$) по основным показателям развития сельскохозяйственного производства, а также земельным и трудовым ресурсам на 2010 г.;

— разработка числовых моделей дискретно-динамического подкомплекса моделей для проведения расчетов по сквозному прогнозированию развития сельскохозяйственного производства в Калининградской области на 2010 г. по пессимистичному и оптимистичному вариантам.

— подготовка информации по прогнозным объемам возможного производства сельскохозяйственной продукции в области в 2010 г. по пессимистичному и оптимистичному вариантам сквозного прогнозирования с уровнем надежности всей информационной базы прогнозирования $P = 0,95$ и $P = 0,875$ соответственно.

Для получения одномерных прогнозов с заданной надежностью была подготовлена информация в целом по региону в форме динамических рядов за 15 лет (за 1985—1999 гг.) по площади всех видов сельскохозяйственных угодий, трудовым ресурсам, урожайности возделываемых в области сельскохозяйственных культур, продуктивности сельскохозяйственных животных, затратам труда в человеко-часах на гектар посевной площади сельскохозяйственных культур, затратам труда в человеко-часах на гектар угодий и принятую единицу измерения по отрасли животноводства.

Для проведения расчетов по сквозному прогнозированию сельскохозяйственного производства в Калининградской области с уровнем надежности информационной базы при $P = 0,95$ и $P = 0,875$ подготавливалась информация по границам посевных площадей отдельных, а также групп сельскохозяйственных культур с учетом биологических требований; возможной трансформации отдельных видов сельскохозяйственных угодий в другие; нормам высева семян; отходам про-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

дукции земледелия; зеленому конвейеру кормов; выходу кормовых единиц и переваримого протеина с 1 гектара посева сельскохозяйственных культур и угодий; питательной ценности кормов; показателям перевода одних видов кормов в другие; кормам затрат кормов по отраслям животноводства; структуре стада сельскохозяйственных животных и другим.

В качестве основных модулей информационного подкомплекса моделей при проведении расчетов выступали модули по расчету ошибки уровня показателя на отдельный год для различных типов трендов (прямолинейного, экспоненциального, полиномиального); по расчету доверительных границ прогнозируемых уровней показателей; по расчету оценки надежности (расчету уровня показателя при заданной оценке надежности).

В координирующей дискретно-динамической модели формирования сквозного прогноза по развитию сельскохозяйственного производства в регионе на 2010 г. были использованы модули по преемственности в динамике расчетного поголовья каждого вида сельскохозяйственных животных, производства товарной продукции растениеводства, производства товарной продукции животноводства; по линейной комбинации базисных решений задач «нижнего уровня» по годам перспективы.

В качестве информационной базы пессимистичного варианта сквозного прогноза по развитию сельскохозяйственного производства в Калининградской области в динамике выступали технико-экономические показатели затрат — выхода ресурсов при переменных, а также ограничения по ресурсам (земельным, трудовым) с высокой надежностью $P = 0,95$. Информационная база оптимистичного варианта сквозного прогноза по развитию сельскохозяйственного производства в области содержала нормативные показатели, прогнозируемые с оценкой надежности $P = 0,875$.

Прогнозирование осуществлялось авторегрессионным методом на основе экстраполяции по тренду. Форма трендов и их параметры для каждого показателя определялись по по-

строенным фактическим динамическим рядам за 15 лет с использованием программы Microsoft Excel. Были рассчитаны четыре вида моделей трендов (прямолинейный, экспоненциальный, логарифмический, полиномиальный) для урожайности сельскохозяйственных культур, продуктивности сельскохозяйственных угодий, трудоемкости производства сельскохозяйственных культур, сенокосов, пастбищ, продуктивности животноводства, а также трудоемкости производства продукции животноводства, по земельным и трудовым ресурсам аграрного сектора экономики в Калининградской области.

По критерию достоверности аппроксимации было дано предпочтение для каждого отдельного показателя тому тренду, который лучше выражает тенденцию изменения в динамике данного показателя. Например, динамику изменения урожайности в Калининградской области на 2010 г. пшеницы озимой, озимой ржи, пшеницы яровой, овса, кормовых бобов, вики лучше отражают экспоненциальные модели трендов; ячменя озимого, ячменя ярового, гречихи — логарифмические модели трендов; люпина, кормовых корнеплодов, однолетних трав на сено, многолетних трав на семена — полиномиальные модели трендов. Линейные модели трендов лучшим образом количественно выражают тенденцию изменения в динамике урожайности капусты, моркови, многолетних трав на зеленый корм, продуктивности культурных пастбищ на зеленый корм. Динамику изменения трудоемкости продукции озимых зерновых, силосных без кукурузы в области на перспективу наиболее точно отражают полиномиальные тренды. Трудоемкость продукции озимых зерновых, яровых зерновых, зернобобовых, картофеля, овощей, кормовых корнеплодов, многолетних трав, однолетних трав, кукурузы на силос, естественных и улучшенных сенокосов, пастбищ, плодово-ягодных в динамике лучшим образом отражают логарифмические тренды. Динамику изменения земельных ресурсов и общей численности населения в регионе наиболее точно отражают линейные тренды; тенденцию изменения

численности работников сельского хозяйства региона — логарифмические тренды.

Разработанные модели трендов были взяты в основу при расчете одномерных прогнозов по урожайности сельскохозяйственных культур, продуктивности сенокосов, пастбищ, урожайности плодово-ягодных, продуктивности животноводства, трудоемкости продукции земледелия и животноводства, земельных и трудовых ресурсов аграрного сектора Калининградской области на 2010 г. с $P = 0,95$ и $P = 0,875$.

Значимым результатом исследования стало подтверждение результатов одномерного прогнозирования большинства показателей на 2004—2005 гг. данными официальной статистики [2].

Прогнозы урожайности сельскохозяйственных культур продуктивности сенокосов и пастбищ, а также урожайности плодово-ягодных в области на 2010 г. с заданными уровнями надежности в сопоставлении с базисным периодом (в среднем за 1985—1999 гг.) показывают, какой уровень прибавки урожайности будет в области достигнут с вероятностями $P = 0,95$ и $P = 0,875$. Так, например, с вероятностью $P = 0,95$ урожайность озимой пшеницы в среднем по хозяйствам всех категорий региона в 2010 г. составит 28,4 центнера с гектара или превысит фактически достигнутый уровень урожайности озимой пшеницы в среднем за 1985—1999 гг. не менее чем на 36,53 %, а с вероятностью $P = 0,875$ — 29,6 центнера с гектара, т. е. превысит на 42,3 %.

Прогноз трудоемкости продукции земледелия предполагает в 2010 г. снижение трудоемкости продукции открытого и защищенного грунта, сенокосов, пастбищ и плодово-ягодных по сравнению с фактическим уровнем в среднем за 1990 — 1999 гг. во всех категориях хозяйств.

Прогноз продуктивности сельскохозяйственных животных показывает, что при соответствующей кормовой базе в 2010 г. среднегодовой надой молока на одну корову может быть доведен до 4 тыс. кг. Прогноз других показателей продуктивности животноводства по своему количественному значению

превышает фактически достигнутый уровень в среднем по всем категориям хозяйств.

Результаты расчетов по одномерному прогнозированию площадей сельскохозяйственных угодий в Калининградской области на перспективу с заданными уровнями надежности были взяты в качестве количественных значений ресурсов по сельскохозяйственным угодьям (всего), пашни, пастбищам, многолетним насаждениям при формировании числовых оптимизационных моделей сквозного прогнозирования развития сельскохозяйственного производства области на 2010 годы с оценками надежности $P = 0,95$, $P = 0,875$.

Из сопоставления прогнозных значений по ресурсам разных сельскохозяйственных угодий прослеживается тенденция снижения общей площади сельскохозяйственных угодий и пастбищ. Сопоставление прогнозных значений по ресурсам сельскохозяйственных угодий с фактическим их наличием в Калининградской области показывает, что в перспективе будет иметь место отчуждение площадей сельскохозяйственных угодий из сельскохозяйственного оборота. Результаты прогнозирования ресурсов сельскохозяйственного труда показывают, что в перспективе общая численность населения в области будет расти, а общее число работников сельского хозяйства станет снижаться в пределах 10 % от уровня 2000 г.

Расчеты по сквозному прогнозированию развития сельскохозяйственного производства в области проводились с учетом недетерминированных параметров урожайности сельскохозяйственных культур, продуктивности угодий, продуктивности сельскохозяйственных животных, площадей сельскохозяйственных угодий, ресурсов сельскохозяйственного труда, трудоемкости продукции растениеводства и животноводства. В результате выполненных расчетов на базе комплекса числовых дискретно-динамических моделей сквозного прогнозирования были определены: структура сельскохозяйственных угодий с учетом трансформации одних угодий в другие, посевные площади сельскохозяйственных культур и их струк-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

тура, поголовье животноводства, производство продукции растениеводства и животноводства, производство товарной продукции сельского хозяйства, затраты труда на производство продукции аграрного сектора и ряд других показателей.

С точки зрения наращивания в динамике производства сельскохозяйственной продукции в области рассчитанная структура сельскохозяйственных угодий отражает целесообразный уровень трансформации пастбищ в пашню. В частности, по варианту с наиболее высокой оценкой надежности недетерминированных параметров удельный вес пашни в общей площади сельскохозяйственных угодий увеличивается до 50,7 % в 2010 году. Целесообразен рост площадей под многолетними насаждениями по двум вариантам сквозных прогнозов, соответственно, удельный вес пастбищ в общей площади сельскохозяйственных угодий по двум вариантам сквозного прогноза развития будет снижен.

Сравнение по сквозным прогнозам расчетных значений площадей под сельскохозяйственными культурами позволило выявить, под какими культурами в перспективе следует увеличивать площадь с тем, чтобы с учетом прогнозируемого уровня их урожайности обеспечить рост производства продукции аграрного сектора экономики. Расчеты показали, что по варианту сквозного прогноза с $P = 0,95$ в Калининградской области целесообразно увеличить посевные площади в целом под зерновыми и зернобобовыми на 51,4 % в 2010 г., по сравнению с 1995—1999 гг., в частности под яровыми зерновыми и зернобобовыми (особенно под яровым ячменем, овсом, зернобобовыми), что будет способствовать увеличению производства товарного зерна и полноценных концентрированных кормов для животноводства. Целесообразно увеличение в перспективе посевных площадей под рапсом, а также кормовыми культурами.

В целях роста производства картофеля и овощей целесообразно с $P = 0,95$ увеличить к 2010 г. общую площадь под данными культурами, по сравнению с занимаемой площадью в

среднем за 1995—1999 гг. на 44,7 %, что будет способствовать в перспективе рационализации общей структуры сельскохозяйственного производства в области. В результате в 2010 г. удельный вес картофеля и овощей в общей площади пашни следует довести с $P = 0,95$ до 6,7%.

Отмеченные тенденции изменения посевных площадей сельскохозяйственных культур по пессимистичному (с самой высокой надежностью) варианту сквозного прогноза развития сельскохозяйственного производства в Калининградской области на перспективу имеют также место и по оптимистичному (с меньшей оценкой надежности) варианту.

Увеличение посевных площадей под кормовыми культурами, наряду с одномерными прогнозами роста их урожайности, нацелено на создание в области прочной кормовой базы для животноводства. По каждому варианту сквозных прогнозов (при $P = 0,95$ и $P = 0,875$) посевные площади кормовых культур и пастбищ, а также зерновых культур с их урожайностью обеспечивают расчетное поголовье сельскохозяйственных животных с прогнозируемой их продуктивностью полноценными грубыми, сочными, зелеными, концентрированными кормами.

В ходе исследования также были проведены прогнозные расчеты по пессимистическому и оптимистическому вариантам на 2010 г. по поголовью сельскохозяйственных животных. Например, по пессимистичному варианту во всех категориях хозяйств области следует иметь 184,3 тыс. голов крупного рогатого скота с 50 % удельным весом коров в стаде, свиней — 99,8 голов, овец и коз — 32,5 голов, птицы — 1561,8 голов.

В заключение отметим, что разработанная система моделей может быть также использована для получения плановых показателей на 2007—2009 гг. Изложенные результаты расчетов по прогнозу развития сельского хозяйства Калининградской области на 2010 г. с высокой степенью вероятности строго сбалансированы по всем показателям и ресурсам. Они объективно отражают оценки возможного достижения прироста

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

продукции аграрного сектора экономики региона в 2010 г. и представляют собой научно обоснованную базу для стратегического управления региональным АПК.

Список литературы

1. Пастернак П.П., Еникеева И.В. Системное моделирование в прогнозировании развития сельскохозяйственного производства. СПб., 1999.
2. Калининградская область в цифрах. Стат. сб. за 2005, 2006 гг. / Территориальный орган ФСГ по Калинингр. обл. Калининград, 2005, 2006.

С.Г. Федорук*

**Современные подходы к управлению
динамической конкурентоспособностью
предпринимательских структур**

Рассмотрены подходы к изучению конкурентоспособности, основанные на важнейших трех критериях экономической эффективности — умения, качество и гибкость. На основе указанных подходов было сформировано определение понятия динамической конкурентоспособности предпринимательских структур, а также его отличия от традиционного понимания конкурентоспособности предприятия.

Approaches to study of competitiveness based on three main criteria of economic effectiveness (efficiency, quality and flexibility) are considered in the article. The term of dynamic competitiveness of entrepreneurial structures as well as its distinct from traditional notion of competitiveness of enterprises are defined on the basis of the above mentioned approaches.

* Федорук Сергей Геннадьевич — канд. экон. наук, доцент кафедры маркетинга и коммерции экономического факультета РГУ им. И. Канта.

В современной зарубежной и отечественной литературе по стратегическому менеджменту и проблемам конкурентоспособности лидирующее положение занимают подходы к определению динамической конкурентоспособности, основанные на интерпретативных теоретических моделях. Ниже рассмотрено понятие динамической конкурентоспособности предпринимательских структур (ДКСП) именно с таких позиций [3, с. 12—16, 81—100].

В 1950—1960-х годах на Западе важнейшим критерием эффективности организаций признавались *умения* (efficiency), главным фактором конкурентоспособности — *затраты* (costs). Соответственно развитие организаций в основном было, ориентировано на технологии, на переход к массовому производству. Производительность в количественном измерении была главной целью, инструментами ее достижения стали специализация, использование экономии на масштабах производства, эффекта кривой опыта-обучения, обучения в процессе производства (learning by doing). Умения приобретались в значительной степени в результате стандартизации. Менеджмент стремился оптимизировать все процессы внутри организации, не обращая внимание на внешнюю среду. Высокая стандартизация вылилась в узкую специализацию работ. В этих условиях основными целями стали координация и контроль, которые должны быть инструментами для достижения целей. Подход к организации как к закрытой системе привел к организациям, ориентированным на контроль, со сложными структурами и простыми, рутинными задачами.

В 1970-х в качестве дополнительного критерия функционирования организаций появилось *качество* (quality). Потребители больше внимания стали уделять характеристикам товаров, рынки стали более открытыми для проникновения новых конкурентов, ужесточилась международная конкуренция. Принцип всеобщей стандартизации не позволял дальше снижать затраты. Единственной возможностью выделить организацию из числа ей подобных было *преимущество* (excellence).

В настоящее время *гибкость* (flexibility) является неотъемлемым критерием эффективности, наряду с умениями и качеством [2, с. 14]. Обеспечение высокого качества при низких издержках уже недостаточно для сохранения конкурентоспособности организаций. Произошел переход от рынка продавца к рынку покупателя, рынки насыщены, жизненный цикл товара сократился до такого уровня, когда отсутствует достаточное время для обучения в процессе производства, а покупатели требуют все более широкого выбора. В настоящее время потребители одновременно ожидают от организаций, чтобы последние удовлетворили их индивидуальные потребности и сохраняли оптимальное соотношение между ценой и качеством. Главным фактором конкурентного преимущества становится *выбор* (choice).

В вышеуказанных условиях менеджмент заходит в тупик, пользуясь прежними концепциями. По М. Портеру, компания должна придерживаться одной из возможных стратегий — либо низких затрат, либо высокого качества, либо выбора (ассортимента). Но фокусирование на одном критерии приведет организацию к неудаче на рынке. Однако препятствием для многих фирм в реализации одновременно трех критериев эффективности является действующая структура процессов, при которых повышение гибкости автоматически приводит к снижению качества или повышению издержек. Поэтому для преследования трех факторов конкурентного преимущества одновременно необходим совершенно новый подход к построению и функционированию организаций.

В современном стратегическом менеджменте выделяется два источника сохранения преимуществ по издержкам и качеству и одновременному достижению преимущества по широте выбора (ассортименту): современные производственные технологии и современный рынок труда. *Современные технологии*, такие как компьютерные информационные системы, позволяют осуществлять производство товаров в соответствии с индивидуальными запросами, не теряя эффекта экономии на

масштабах. Используя многофункциональное оборудование с числовым программным управлением или роботов, можно резко расширить ассортимент продукции, не увеличивая время производства. Другой пример современных технологий — модульное производство, позволяющее экономить на масштабах при производстве модулей и расширять ассортимент при сборке из модулей готовой продукции.

Современный рынок труда дает возможность организациям нанимать работников, обладающих высоким уровнем образования и профессиональных навыков. Такие работники способны самостоятельно участвовать в процессе оценки своего труда и принятия решений, что является ключевым элементом гибкости организаций. Они уже не просто преобразуют ресурсы в продукты путем выполнения определенных операций, они обладают навыками и способностями к созданию новых продуктов и получению новых результатов. Кроме того, рынок труда предъявляет определенные требования к рабочим местам и трудовым обязанностям — взамен рутинности и однообразия работники стремятся к более творческому, обогащенному операциями и видами деятельности труду.

Несомненно, применение принципа гибкости при построении организаций требует несения определенных дополнительных издержек. Однако именно такой принцип позволяет организациям сохранять свою конкурентоспособность в современной экономике.

Конкурентоспособность — это ключевое понятие предпринимательской организации [1, с. 3]. В соответствии с вышеизложенным, в условиях динамической среды конкурентоспособность предпринимательских структур принимает особую форму, основанную на гибкости. Соответственно с точки зрения динамической перспективы изучение конкурентоспособности предпринимательских структур, ее обеспечения и системы управления ею необходимо использовать концепцию гибкости как базового качества современных организаций. Концепция гибкости является в настоящее время основной в

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

современных подходах стратегического менеджмента, ей уделяется значительное внимание. Необходимо исследовать и многоуровневую концепцию гибкости как основы конкурентоспособности применительно к предпринимательским структурам, действующим в условиях динамической среды. Далее следует изучить сущность этого понятия с позиции понятия и факторов конкурентоспособности предпринимательских структур в условиях динамичной среды.

В экономической науке существует множество подходов к определению понятия «гибкость» («flexibility»). Достаточно часто это понятие используется как общий и абстрактный термин. В некоторых случаях он сводится к определению свойств некоторых функций, выполняемых в организации, или ролей, исполняемых участниками. Однако с позиции конкурентоспособности на гибкость необходимо смотреть более основательно как на многостороннее явление.

Одним из первых ученых-экономистов, уделивших внимание концепции гибкости, был И. Ансофф. Он указал, что организация нуждается во внутренней и внешней гибкости для того, чтобы справиться с непредсказуемыми ситуациями. Соответственно гибкость может обеспечиваться действиями как наступательного (направленного на изменение окружения), так и оборонительного (направленного на адаптацию к окружению) характера. Однако, по И. Ансоффу, гибкость обеспечивается исключительно ликвидностью ресурсов.

В рамках развивающегося стратегического менеджмента существовали различные подходы к интерпретации понятия гибкости. В частности, одним из относительно современных является подход Дэвида Аакера, который определил гибкость как стратегический выбор. Он указал, что в условиях высокого динамизма, сложности и неопределенности внешней среды организации не могут, как ранее, успешно применять традиционные подходы стратегического менеджмента. Они стоят перед стратегическим выбором, предоставляющим возможность перехода на применение концепции гибкости, которая

заключается в способности организации адаптироваться к существенным, неопределенным и быстрым изменениям внешней среды. По Д. Аакеру, гибкость достигается с помощью диверсификации (наступательного либо оборонительного характера), инвестиций в избыточные активы (то есть активы, не полностью участвующие в деятельности организации в данный момент, но предоставляющие возможность их задействовать при осуществлении трансформаций в организации), а также избегания узкой специализации во всех областях (специализированного оборудования, инвестиций в специализированные технологии, ограниченного набора поставщиков, посредников и подрядчиков и т. д.).

В современном стратегическом менеджменте гибкость рассматривается как новый способ обеспечения динамического управления (dynamic control) организацией в условиях среды с высокой степенью неопределенности. В этом ракурсе важнейшими измерителями степени гибкости организации являются следующие:

- способность к адаптации и изменениям во внешней среде;
- скорость реакции на изменения во внешней среде;
- способность обеспечить баланс между изменчивостью и стабильностью;
- способность как к внутренней (адаптации к среде), так и к внешней (манипуляции средой) гибкости;
- способность к реакции на прогнозируемые или на непредвиденные изменения;
- уровень реакции на изменения — операционный, организационный или стратегический;
- потенциальный и фактический уровень гибкости;
- настойчивость в реализации выработанных стратегий.

Основными элементами современной организации (обеспечивающей необходимые уровни гибкости, качества и издержек), которые могут также выступать в качестве базовых групп факторов конкурентоспособности предпринимательских

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

структур в условиях высокого динамизма внешней среды, являются следующие: управляемость (controllability или responsiveness) организации, способность менеджмента к динамическому управлению (dynamic control capacity of management), а также сбалансированность и эффективное взаимодействие этих элементов. Соответственно конкурентоспособность в динамической среде является функцией вышеуказанных групп факторов. И обеспечение конкурентоспособности является двойственной задачей: с одной стороны, задачей менеджмента по созданию системы управления, а с другой — задачей по организационному проектированию. Первая задача обеспечивает возможность принимать правильные решения, реагируя на динамику внешней среды, а вторая задача позволяет указанные решения эффективно реализовывать.

Соответственно под конкурентоспособностью предприятия в условиях высокого динамизма внешней среды в целом понимается *степень, в которой организация обладает множеством разнообразных управленческих возможностей, и скорость, с которой эти возможности могут быть задействованы для того, чтобы повысить способности менеджмента и управляемость организации* [на основе 3, с. 100].

В заключение необходимо обратить особое внимание на принципиальное отличие понятия ДКСП от традиционного понятия конкурентоспособности предприятия (КСП). Это отличие состоит в следующем:

- КСП опирается преимущественно на материальные ресурсы предприятия (финансовые, основные средства), в то время как ДКСП основывается на человеческом потенциале и нематериальных активах (прежде всего, технологиях);
- КСП ориентирована на достаточно статичную, по крайней мере прогнозируемую, внешнюю среду, в то время как ДКСП ориентирована на динамичную внешнюю среду, обладающую высоким уровнем сложности, подвижности и непредсказуемости;
- КСП ориентирована в основном на адаптацию к существующей внешней среде предприятия по стратегическим зонам

хозяйствования, а ДКСП связана также с конструированием внешней среды предприятия в целом путем расширения ее границ. Иными словами, ДКСП находится в рамках современной интерпретативной модели стратегического менеджмента;

• КСП связана с соотношением предприятия с его конкурентами в определенных отраслях и приобретения преимуществ на них, в то время как ДКСП связана с приобретением *универсального* потенциала, не ограниченного существующей конкурентной структурой рынка, а связанного со всей внешней средой предприятия в целом.

В отношении ДКСП как потенциала следует заметить, что особое значение при обеспечении динамической конкурентоспособности приобретает *сбалансированность* ее параметров по всем факторам, что позволяет получить положительный синергетический эффект.

Список литературы

1. *Баринов В.А., Синельников А.В.* Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. 2000. № 6. С. 3—13.
2. *Стоунхаус Дж.* Управление организационным знанием / Пер. с англ. // Менеджмент в России и за рубежом. 1999. № 1. С. 14—26.
3. *Volberda, Henk Wijtze.* Building The Flexible Firm: How to Remain Competitive. New York: Oxford University Press, 1998. 349 p.

Е.М. Шпак*

Управление рисками при реструктуризации промышленного предприятия

Приводится понятие риска, связанного с разработкой и реализацией проекта реструктуризации предприятия, клас-

* Шпак Екатерина Михайловна — ассистент, аспирант кафедры маркетинга и коммерции РГУ им. И. Канта.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

сификация и оценка возможных рисков. Уточнено понятие «управление рисками» как эффективной системы преодоления трудностей и угроз компании и рассмотрены основные этапы процесса управления рисками промышленного предприятия.

This article offers the concept of the risk connected with working out and realization of the project of company re-structuring, classification and an estimation of possible risks. The concept of risk management as effective system of overcoming of difficulties and threats of the company is specified and the main stages of process of risk management of the industrial enterprise are considered.

В современных условиях процесс реструктуризации промышленного предприятия становится объективной необходимостью, обеспечивающей не только конкурентоспособность предприятия, но и его выживание на рынке. Это в первую очередь вызвано кардинальным изменением условий хозяйствования, переходом к рыночной экономике. Во-вторых, необходимостью адаптации не только к быстро меняющейся внешней среде, но и к экономике в целом. Перед руководителями промышленных предприятий встает сложная задача разработки и реализации проекта реструктуризации, которая должна предусматривать полное изменение не только структуры компании, но и системы управления предприятием.

Реструктуризация, как любое изменение, связана с риском. В ходе реализации проекта реструктуризации предприятия никто не застрахован от отрицательных результатов. Поэтому при разработке и реализации программы реструктуризации следует уделять повышенное внимание управлению рисками, особенно в настоящее время в условиях глобализации экономики и развитой информационной сети. Отсутствие обобщенного опыта и комплексных исследований в области управления рисками в ходе разработки и реализации проекта реструктуризации приводит к дополнительным потерям и снижению

эффективности реструктурирования промышленных предприятий [3, с. 3].

Под риском следует понимать вероятность (угрозу) потери предпринимателем, предприятием своих ресурсов, или недополучения доходов, или появления дополнительных расходов в результате осуществления определенной коммерческой производственной и финансовой деятельности [2, с. 252]. Риск — это потенциальная возможность возникновения непредвиденных обстоятельств, которые приводят к различным видам потерь [1, с. 253].

Что же касается проекта реструктуризации предприятия, то в данном случае риск можно определить как:

- потенциальную или реальную угрозу, связанную с появлением в процессе разработки и реализации программы реструктуризации предприятия различных изменений внутренней и внешней среды функционирования предприятия, что влечет за собой возможные отклонения от поставленных целей и задач;
- потенциальное или свершившееся событие (например, банкротство или потеря большей части акций), которое может возникнуть или уже произошло и служит мощным толчком к изменениям в процессе разработки и реализации проекта реструктуризации предприятия.

Естественно, что любое предприятие стремится достигнуть максимальной эффективности своей деятельности и минимизации возможных рисков. Чтобы свести возможный риск к минимуму, необходимо сначала четко идентифицировать риск по классификационной системе. Риски достаточно разнообразны, неоднозначны и, соответственно, крайне необходимо их определять, описывать и, главное, оценивать.

Итак, существуют некоторые виды рисков, которые могут негативно повлиять на проведение реструктуризационных программ. Оценим данные риски по степени важности от наиболее значимых к менее значимым видам рисков для предприятия (табл.).

**Классификация и оценка рисков (по 5-балльной шкале)
проекта реструктуризации промышленного предприятия**

Классификация и оценка рисков	Виды и общая характеристика рисков	Примечание
1. Экономические (5 баллов)	<ul style="list-style-type: none">• Риски, связанные с экономическим положением в стране (уровень экономического развития, инфляция и т. д.)• Риск непродуманности стратегии и целей реструктуризации и неправильного выбора метода реструктуризации предприятия	От правильной постановки целей и разработки стратегии зависит и выбор подходящего метода реструктуризации
2. Социальные (5 баллов)	<ul style="list-style-type: none">• Сопротивление со стороны сотрудников различным нововведениям• Закрытие или продажа непрофильных подразделений приводит к сокращению штатов• Риск низкой мотивации лиц, участвующих в процессе реструктуризации	В настоящее время компании, наоборот, стараются создавать новые рабочие места, по сравнению с западными компаниями, которые сокращают кадры
3. Риск блокирования реструктуризации со стороны акционеров, кредиторов (4 балла)	<ul style="list-style-type: none">• Предъявление претензий со стороны кредиторов о досрочном погашении кредита• Риск утраты активов (в случае невозможности покупки акций у акционеров)	Руководство должно иметь резерв финансовых средств для погашения кредитов и покупки акций, если это понадобится
4. Политические (3 балла)	Неблагоприятные взаимоотношения с регулирующими/регистрационными органами в области реструктуризации (реорганизации) и налоговыми органами	Недостаточно четкая регламентация в налоговом законодательстве порядка налогообложения отдельных операций в процессе реструктуризации

Окончание табл.

Классификация и оценка рисков	Виды и общая характеристика рисков	Примечание
5. Юридические (3 балла)	<ul style="list-style-type: none"> • Риск некачественного юридического сопровождения проекта • Риск оспаривания сделок по реструктуризации в случае несоблюдения закона 	С юридической точки зрения процесс реструктуризации является крайне тяжелым и длительным, поэтому требует очень детальной проработки на стадии проектирования во избежание возможных ошибок
6. Риски атак конкурентов (2 балла)	Риск враждебного поглощения	Конкуренты могут частично или полностью поглотить компанию, из-за ее уязвимости

Следующие виды рисков можно оценить как наименее значимые для компании.

- Риск неправильной оценки необходимых для реструктуризации ресурсов (финансовых, трудовых и т. д.) [6].

Традиционно компании недооценивают сложность реструктуризации. Поэтому для ее реализации даются ограниченные временные сроки, задействуется незначительное число специалистов, выделяется скудное финансирование. Это мнение следует оспорить, поскольку сейчас большинство компаний серьезно относятся в проблеме реструктуризации, и в особенности непрофильных активов, и обращаются в специализированные консалтинговые агентства, которые разрабатывают и реализовывают проекты реструктуризации. Но, с другой стороны, российские компании, как правило, проводят реструктуризацию фрагментарно: выбирают одно направление и по нему проводят проект, поскольку комплексная реструкту-

ризация — это очень дорогостоящая и длительная процедура. Кроме этого следует учитывать и такой риск, как недостаточная квалификация представителей органов управления компании. Его можно минимизировать двумя способами: увольняется менеджмент компании и привлекается новая команда управленцев, либо с помощью проведения специализированных семинаров и тренингов руководству разъясняются цели и основные направления реструктуризации. В любом случае, чтобы выявить и управлять этим риском, необходимо привлечь профессиональных специалистов со стороны. Поэтому оценить данный вид риска можно в 5 баллов по степени значимости.

- Нанесение урона репутации компании в результате действий, не учитывающих права акционеров и кредиторов. Данный вид риска пересекается с риском блокирования реструктуризации со стороны акционеров, кредиторов. В случае, если компания в процессе реструктуризации не принимала во внимание права акционеров и кредиторов, то она может лишиться части своих активов и, соответственно, больших финансовых средств. Отсюда компания может потерять свой статус в лице не только потенциальных кредиторов и акционеров, но и партнеров и самое главное клиентов.

Проанализировав все указанные виды рисков, связанные с реструктуризацией предприятия, можно сделать вывод, что избежать потерь, даже несущественных, при реструктуризации, просто невозможно. Важно соблюдать некий баланс между возможной прибылью и ценой, которую придется платить в случае неудачи. Можно получить как отрицательный результат деятельности (убыток), так и положительный (прибыль), и нулевой результат (без ущерба, но и без выгоды). Поэтому можно сказать, что главный риск реструктуризации, как и любой деятельности, — это недооценка риска. От грамотного анализа и оценки рисков зависят не только результаты реализации проекта реструктуризации, но и сам проект, который может быть просто не утвержден.

Деятельность по анализу и оценке рисков, предупреждению и ослаблению воздействия на компанию неблагоприятных обстоятельств называется управление рисками, или риск-менеджмент [1, с. 255]. Определений понятия «управление рисками» довольно много, но каждое из них сводится именно к оценке, нейтрализации и минимизации возможных рисков. Но риск-менеджмент как одна из подсистем корпоративного управления основывается на функциях: прогнозирования и планирования, организации и координации, учета, анализа и контроля. Поэтому понятие «управление рисками» можно сформулировать следующим образом: управление рисками, или риск менеджмент, — это система идентификации, анализа и прогнозирования потенциальных и существующих угроз и событий, разработки, реализации и контроля действий по снижению рисков, оценка последствий риска и принятие эффективных решений в условиях неопределенности.

Компаний, внедривших у себя системы риск-менеджмента (это, как правило, сырьевые и машиностроительные гиганты), пока еще мало. Следовать философии комплексного управления рисками компании склоняются, прежде всего, под влиянием возрастающего ущерба от различных происшествий (растущая угроза аварий и катастроф из-за износа инфраструктуры, влияния человеческого фактора, стихийных бедствий, террористических угроз, а также высокого уровня концентрации производства и т. д.). Реализация любого из этих рисков способна серьезно пошатнуть стабильность даже крупного бизнеса. Помимо этого компаниям приходится сталкиваться с рисками, возникающими в результате развития бизнеса, — это увеличение горизонтов планирования, возрастание непредсказуемости внешней среды, рост конкуренции. Комплексная система управления рисками компании — система риск-менеджмента — как раз и является одним из эффективных способов преодоления этих трудностей. Система риск-менеджмента призвана не только снизить чувствительность предприятия к ударам судьбы и минимизировать их финансовые по-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

следствия, но и повысить конкурентоспособность фирмы на рынке [4].

Таким образом, система управления рисками при реструктуризации предприятия может включать следующие элементы:

1. Идентификация возможных и существующих рисков и их группировка по таким критериям, как: по тяжести последствий, частоте возникновения и т. п. На данном этапе можно использовать готовые базы данных рисков, деловые издания или мнения экспертов — как внешних (консультантов), так и внутренних (опытных сотрудников, служащих отделов внутреннего аудита или внутреннего контроля).

2. Анализ и оценка данных рисков в денежном эквиваленте, если это возможно. На этом этапе необходимо выделить приоритетные, т. е. наиболее значимые риски. Специалисты различных компаний предлагают строить карту рисков, основываясь на шкале «влияние — вероятность». При этом сначала определяется так называемая линия толерантности, то есть предел, превысив который риск может поставить под угрозу функционирование бизнеса. Максимальные усилия должны быть направлены на ликвидацию тех рисков, которые выходят за линию толерантности. Кроме этого, например, в компании СОГАЗ после классификации и оценки совокупность рисков заносится в матрицу рисков. В зависимости от частоты возникновения и тяжести последствий рискам присваиваются категории важности — от уровня «А», когда требуются особые меры обеспечения безопасности, до уровня «Д», когда какие-либо специальные меры не нужны. Такой подход позволяет составить паспорт рисков предприятия, где дается подробный перечень всех основных средств и рисков, связанных с каждым из них. При помощи карты рисков руководство компании может предпринимать шаги по внедрению комплексной программы управления ими. Успешность внедрения программы во многом зависит от четкости разработки плана и его детальности [4].

3. Выбор метода управления рисками:

- минимизация риска — проведение превентивных мероприятий с целью либо полного устранения риска, либо снижения возможных убытков и уменьшения вероятности их наступления;
- принятие риска — покрытие убытков за счет собственных финансовых возможностей компании. Соответственно для этого требуется своевременное и грамотное создание финансового резерва;
- передача риска или части риска другой стороне — осуществление возможно через операции хеджирования, страхования, поручительства, гарантии, вовлечения партнера в проект, уменьшение доли в проекте и пр.;
- отказ от риска — отказ от рискованного проекта.

Естественно, что лучше всего откупиться от риска или вообще отказаться от проекта, но в настоящее время компании обращаются в страховые компании, которые берут на себя не только обязательства выявить и оценить риски, но и предлагают комплекс предупредительных мероприятий, а также разрабатывают комплекс мероприятий по снижению рисков.

4. Мониторинг и контроль системы управления рисками. Как в ходе разработки, так и реализации проекта реструктуризации предприятия необходимо отслеживать возможность появления новых рисков, контролировать меры по их минимизации согласно плану действий. На данном этапе компания формирует так называемый реестр рисков, где представлена классификация всех возможных рисков, их анализ и меры по их снижению.

Таким образом, система управления рисками также является неотъемлемой частью проекта реструктуризации предприятия как любого проекта или программы, которые разрабатывает и реализовывает каждая компания, поскольку любой проект, программа или мероприятие связаны с риском, избежать которого просто нереально. Как отмечают исследователи компании Ernst & Young, за последние два года уровень биз-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

нес-рисков существенно вырос. Из числа опрошенных 72 % директоров предприятий отметили рост уровня рисков в течение последних двух лет, который объясняется крупными неудачами и скандалами, сопровождающими работу компаний, влиянием все возрастающей глобализации и усилением взаимосвязей между отдельными элементами мировой экономики. Каждый третий независимый директор уверен, что его компания не обеспечивает должного управления целым рядом рисков. Это риски, связанные со средой, в которой компания осуществляет свою деятельность (17 %), и в несколько меньшей степени — операционные риски (12 %), 11 % руководителей беспокоит технологический риск и 10 % опасаются обострения конкурентной борьбы. Таким образом, результаты исследований свидетельствуют об имеющейся возможности расширить знания и опыт директоров в создании эффективной системы управления рисками [5].

Можно сделать вывод, что в настоящее время не уделяется должного внимания оценке и управлению рисками, поэтому и нет пока достаточного количества успешных примеров реализации проектов реструктуризации предприятий. В связи с этим на так называемом этапе возникновения идеи преобразований в компании необходимо в первую очередь не предполагать возможные результаты реализации проекта, а оценить все возможные риски, предпринять меры по снижению, чтобы добиться желаемых эффективных результатов. Но не следует также забывать и об анализе последствий рисков и не рисковать больше, чем позволяет собственный капитал.

Список литературы

1. *Иванов И.Н.* Менеджмент корпорации: Учебник. М: ИНФРА-М, 2004.
2. *Ляско В.И.* Стратегическое планирование развития предприятия: Учебное пособие для вузов / В.И. Ляско. М.: Экзамен, 2005.
3. *Наборщикова Ю.В.* Управление рисками в стратегии реструктуризации промышленного предприятия: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. Пермь, 2006.

4. Митрофанов П. Безрисковое начинание // Эксперт. 2004. 8 ноября.
5. Шалабаева А. Бизнес-риски возрастают // Эксперт Казахстан. 2006. 10 июля.
6. Реструктуризация предприятий и компаний. [Электрон. ресурс]. Режим доступа: <http://www.raexpert.ru/researches/restructuring/part1/> — исследования и публикации рейтингового агентства «Эксперт РА»

*Д.А. Мастеров**

Методологические подходы к размещению экономического капитала

Описываются основные методологические подходы к размещению капитала: на основе аналогий, равной вероятности банкротства, на основе концепции предельного капитала и внутренних коэффициентов бета. Автор определяет основные достоинства и недостатки каждого подхода.

The basic methodological approaches to capital allocation are described in the article: analogue approach, equal bankruptcy probability approach, marginal capital approach and internal beta coefficients approach. Author defines main advantages and disadvantages of each approach.

Экономическим капиталом (economic capital) обозначают «такое превышение активов над обязательствами (в обоих случаях оцениваемых по их рыночной стоимости), которое с экономической точки зрения необходимо для защиты компании от риска банкротства на таком уровне вероятности, который владельцы компании считают приемлемым» [2]. С теоретической точки зрения «размер экономического капитала во

* Мастеров Дмитрий Александрович — ассистент кафедры маркетинга и коммерции РГУ им. И. Канта.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

многих случаях будет таким, какой потребовался бы для финансирования актива или портфеля при сделке на свободном рынке с полностью информированными контрагентами» — иначе говоря, на «эффективном» рынке, на котором не существует асимметрии информации между его участниками [4]. Концепция экономического капитала находит свое применение преимущественно в финансовом секторе экономики.

Экономический капитал, таким образом, представляет собой внутрибанковскую оценку совокупной потребности в капитале, отражающую как величину принимаемого риска (например, волатильность прибыли), так и склонность к риску его владельцев и клиентов (например, целевой кредитный рейтинг). Эта оценка может существенно отличаться и от минимально требуемого регулирующими органами уровня достаточности капитала, часто называемого регулятивным капиталом (*regulatory capital*), и от реально располагаемого на данный момент времени балансового капитала (*book capital*). Иногда термином «регулятивный капитал» обозначают не минимальный норматив достаточности капитала, а все источники средств, удовлетворяющие определению капитала для целей банковского надзора, т. е. так называемый допустимый капитал (*eligible capital*) [11].

Преимущества, связанные с владением большой долей капитала в активах, должны быть обязательно соотнесены с издержками на его формирование и обслуживание. Как известно, банковский капитал является самым дорогостоящим источником финансирования по сравнению с любым видом заемных средств: вкладами физических и юридических лиц, кредитами других банков, выпущенными векселями, облигациями и др. Это обусловлено, во-первых, самой природой банка — финансового посредника, специализирующегося на операциях с неликвидными активами (ссудами), реальную стоимость и уровень риска которых очень трудно оценить среднестатистическому инвестору, не являющемуся инсайдером. «Непрозрачность» банковского портфеля, большую часть

которого составляют финансовые контракты, а не вполне осязаемые материальные активы (как у промышленных предприятий), выражается в более высокой требуемой доходности инвестиций в банковский капитал.

Во-вторых, обыкновенные акции по определению характеризуются самой низкой очередностью удовлетворения требований их держателей в случае банкротства предприятия по сравнению с любыми долговыми обязательствами. Это в еще большей степени увеличивает риск акционеров банков по сравнению с кредиторами, а значит, и стоимость капитала.

Главной целью размещения экономического капитала по направлениям деятельности является их «выравнивание» по уровню риска и последующее ранжирование по объему полученной экономической прибыли. В крупном современном банке количество направлений деятельности может быть весьма значительным. Так, в Bank of America насчитывалось 45 различных направлений бизнеса «первого уровня» [9]. Поскольку привлечение капитала извне сопряжено с достаточно высокими издержками, экономическая эффективность и инвестиционная привлекательность всей компании во многом зависят от того, насколько эффективно функционирует ее «внутренний рынок капитала» (internal capital market), который призван отбирать и финансировать только те направления и проекты, которые, как минимум, «окупают» используемый в них капитал и, что желательно, приносят сверхприбыль для акционеров.

На сегодняшний день предложено несколько основных подходов к размещению капитала по направлениям деятельности с учетом риска [3; 10]. Если в методе *RAROC* совокупная потребность в капитале рассчитывается «снизу вверх», по отдельным видам риска, в большинстве этих подходов капитал распределяется по принципу «сверху вниз», на основании того или иного показателя *интегрального экономического риска*, выражаемого волатильностью доходности (рыночной стоимости активов, денежного потока и т. д.). С одной сто-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

роны, такой подход позволяет учесть в неявном виде *все риски*, которым подвержено данное направление деятельности, в их реальной взаимосвязи друг с другом. Это дает существенное преимущество перед методикой *RAROC*, в которой оценивается ограниченный набор рисков (как правило, рыночные, кредитные и операционные), при этом учет корреляционных связей между этими видами риска представляет собой весьма сложную проблему. С другой стороны, интегральные показатели риска не позволяют судить о том, какие факторы вносят наибольший вклад в риск данного подразделения или направления деятельности.

Рассмотрим далее наиболее часто используемые в практике способы размещения капитала по направлениям деятельности и оценки общей потребности в капитале для покрытия интегрального экономического риска.

Подход на основе аналогий.

В данном подходе уровень обеспеченности капиталом задается по аналогии с представленными на рынке самостоятельными компаниями. Для каждого направления бизнеса определяются группа самостоятельных «монопродуктовых» компаний, занимающихся только данным видом деятельности (*«pure play» peers*), акции которых обращаются на фондовом рынке (предполагается, что открытые акционерные общества регулярно публикуют свои балансы).

По каждой группе рассчитывается усредненное соотношение «капитал/активы», отражающее особенности данного вида деятельности, в соответствии с которым и устанавливается требуемый размер капитала для каждого отдельного направления бизнеса. Размер капитала для всего банка определяют в этом подходе «снизу вверх»: путем суммирования требований к капиталу по всем составляющим корпоративного портфеля.

Главное преимущество данного подхода заключается в использовании объективных рыночных данных. Однако на практике трудности могут возникнуть при малом количестве или отсутствии самостоятельных компаний, по которым были бы

доступны данные финансовой отчетности. Кроме того, нельзя исключать и возможности значительного разброса в уровнях капитала внутри группы самостоятельных монопродуктовых компаний, что делает нецелесообразным их усреднение. В этом случае перед руководством банка встает проблема выбора из нескольких, возможно, сильно различающихся между собой значений.

Хотя в этом подходе размещение капитала производится с учетом особенностей деятельности каждого из направлений бизнеса, это вовсе не гарантирует для них равную вероятность банкротства. Например, если инвестиционные компании, занимающиеся торговлей на финансовых рынках, характеризуются большей частотой банкротств, чем кооперативы потребительского кредитования, то инвесторы будут учитывать это в требуемой доходности вложений в капитал этих компаний. Как уже указывалось выше, в случае внутрибанковского рынка ресурсов стоимость задействованного капитала будет одинаковой для всех направлений деятельности, поэтому различия в уровне риска необходимо учитывать именно при размещении собственных средств. Эта проблема разрешается в рамках следующего подхода.

Подход на основе равной вероятности банкротства.

В качестве показателя вероятности банкротства в данном подходе используется **индекс Z** (*Z-ratio*), предложенный в 1988 г. Хэннэном и Хэнвеком [7]:

$$Z = \frac{E(ROA) + \frac{C}{A}}{\sigma_{ROA}},$$

где $E(ROA)$ — ожидаемая рентабельность активов (отношение прибыли до уплаты налогов к сумме активов), обычно оцениваемая как средняя рентабельность активов за определенный период времени;

C/A — доля капитала в активах;

σ_{ROA} — стандартное отклонение рентабельности активов.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

Индекс Z Хэнна — Хэнвека показывает, насколько стандартных отклонений должна упасть рентабельность активов, прежде чем капитал предприятия будет полностью исчерпан. Связь между значением индекса Z и вероятностью банкротства обратная: чем выше индекс, тем ниже вероятность банкротства. Можно показать, что при предположении о нормальном распределении рентабельности активов (рассчитываемой за определенный период времени, например год), вероятность банкротства предприятия в течение следующего периода составит [10]:

$$P\{C < A\} = \frac{1}{2Z^2}.$$

Уровень капитала в данном подходе рассчитывается по принципу обеспечения равной вероятности банкротства для *всех* направлений деятельности, задаваемой целевым значением индекса Z^* :

$$\frac{C}{A} = Z^* \sigma_{ROA} - ROA.$$

По сравнению с подходом на основе рыночных аналогий подход на основе равной вероятности банкротства требует гораздо более высокого обеспечения капиталом кредитования корпоративных заемщиков и операций на финансовых рынках.

Если рассматривать организацию как механическую сумму составляющих ее направлений деятельности, то банку потребуется больше капитала, чем в предыдущем подходе. Однако при простом суммировании требований к капиталу по направлениям деятельности значение индекса Z для банка в целом оказывается существенно выше, чем для любого из трех направлений его деятельности.

Это означает, что вероятность банкротства всего банка будет значительно ниже, чем у любого из направлений его деятельности. Причиной такого расхождения являются несовершенные (отличные от 1) корреляции в рентабельности активов между различными видами деятельности. Чем больше эти

корреляции отличаются от +1, тем сильнее они нивелируют колебания рентабельности активов по банку в целом. В этом и проявляется эффект *естественной диверсификации* внутри портфеля направлений бизнеса, когда риск банкротства всего банка оказывается ниже, чем средневзвешенная сумма рисков составляющих его подразделений. В результате размер капитала, необходимый банку в целом для достижения любой заданной вероятности банкротства, будет меньше, чем для достижения этой же вероятности банкротства по всем его направлениям деятельности, рассматриваемым как самостоятельные компании.

Приведенный пример показывает, что при агрегировании требований к капиталу «снизу вверх» игнорирование диверсификации риска между направлениями деятельности приводит к завышению совокупного размера капитала для предприятия в целом. Если же учесть эффект диверсификации в неявном виде на самом верхнем уровне корпоративной иерархии (где это проще всего сделать) и сразу определить размер капитала, соответствующий требуемой вероятности банкротства для предприятия в целом, то остается нерешенной проблема размещения этого капитала «сверху вниз», по отдельным направлениям деятельности, в условиях, когда рентабельности их активов не проявляют совершенной положительной корреляции друг с другом.

Эти несоответствия создают трудности методического и психологического характера как при оценке результатов работы руководителей отдельных подразделений и направлений бизнеса, так и в процессе стратегического управления компанией. Дело в том, что чем больше капитала «приписано» данному направлению деятельности, тем сложнее ему заработать экономическую прибыль. Если капитал, размещенный по направлениям деятельности, в сумме будет превышать фактически имеющийся, то линейные руководители могут считать это несправедливым, так как этот «фиктивный», с их точки зрения, капитал будет занижать рентабельность капитала в каж-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

дом из направлений деятельности. Избыток размещенного капитала по сравнению с реально располагаемым вносит искажения и в процесс стратегического планирования и управления предприятием, так как в этом случае экономическая прибыль по банку в целом не будет равна сумме экономических прибылей составляющих его подразделений.

Теоретически вполне возможна ситуация, когда каждое из направлений деятельности в отдельности оказывается не в состоянии окупить стоимость задействованного капитала (размещенного исходя из посылки о совершенной положительной корреляции между видами деятельности), в то время как предприятие в целом достигает и даже превосходит требуемую рентабельность капитала (размер которого рассчитан с учетом эффекта диверсификации риска между направлениями деятельности). В предельном случае владельцы предприятия могут принять решение о прекращении деятельности и уходе с рынка, основываясь на недостаточной рентабельности *размещенного* капитала, хотя рентабельность *фактически имеющегося* капитала может быть вполне удовлетворительной.

Задача размещения капитала по направлениям деятельности с учетом диверсификации риска *при условии соблюдения целевой вероятности банкротства предприятия* решается в рассмотренных ниже подходах.

Подход на основе равномерного масштабирования требований к капиталу.

Самый простой способ устранить расхождение между суммой капитала, размещенного по направлениям деятельности в подходе на основе равной вероятности банкротства, и капиталом, требуемым для обеспечения этой же вероятности банкротства для всего предприятия, заключается в пропорциональном сокращении требований к капиталу по всем направлениям. Так, если размещенный по самостоятельным направлениям деятельности капитал в сумме составляет 150% от фактически имеющегося капитала в целом по предприятию, то для каждого из направлений размер капитала должен быть

уменьшен ровно в полтора раза, с тем чтобы сумма размещенного капитала стала равной совокупному имеющемуся капиталу. Формально это можно выразить следующим образом:

$$\frac{C_i}{A_j} = (Z^* \sigma_i - ROA_i) k_{div} = (Z^* \sigma_i - ROA_i) \frac{(Z^* \sigma_{банк} - ROA_{банк}) \sum_{j=1}^n A_j}{\sum_{j=1}^n (Z^* \sigma_i - ROA_i) A_j},$$

где C_i/A_j — соотношение «капитал/активы» для i -го направления деятельности;

k_{div} — коэффициент диверсификации;

n — общее количество направлений деятельности.

С одной стороны, этот подход позволяет весьма просто учитывать эффект диверсификации при размещении капитала по направлениям деятельности, которые по-прежнему будут характеризоваться одинаковой вероятностью банкротства (хотя и отличной от первоначальной). С другой стороны, выигрыш от диверсификации, выражающийся в уменьшении совокупной потребности в капитале, распределяется в этом подходе пропорционально исходным требованиям к капиталу, рассчитанным для самостоятельных направлений деятельности. Отсюда следует, что те направления, которые используют капитал наименее эффективно (т. е. являются его самыми большими «потребителями») получают в результате масштабирования требований к капиталу непропорционально большой выигрыш, выражающийся в приросте экономической прибыли.

Кроме того, данному подходу присущ еще один существенный недостаток. Распределение выигрыша от диверсификации пропорционально требованиям к капиталу для обособленных направлений деятельности означает, что он распределяется пропорционально *собственному риску направлений деятельности, взвешенному на величину их активов*. Однако нужно учитывать, что «вклад», который данное направление

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

деятельности вносит в совокупный риск предприятия, будет зависеть не только от *собственного риска этого направления*, но и от его *корреляции с рисками других направлений деятельности* данного предприятия. По аналогии с диверсификацией портфеля финансовых активов, подразделение, рентабельность которого имеет отрицательную или малую положительную корреляцию с рентабельностью других подразделений, будет сильнее уменьшать общий риск, чем подразделение с высокой положительной корреляцией. Если же просто сократить в одно и то же количество раз требования к капиталу, рассчитанные для обособленных направлений деятельности, то *подразделения с малой положительной или отрицательной корреляцией рентабельности активов с остальным предприятием получают сравнительно больше капитала, чем подразделения с высокой положительной корреляцией*. Для решения этой проблемы необходимо учитывать в явном виде корреляционные взаимосвязи между элементами портфеля направлений деятельности при размещении между ними имеющегося капитала.

Подход на основе внутренних коэффициентов бета.

Если корреляции в рентабельности разных направлений деятельности можно оценить непосредственно эмпирически либо обосновать теоретически (например, принять их равными корреляциям в ценах акций аналогичных «монопродуктовых» компаний), то эффект диверсификации риска можно учесть в явном виде при определении совокупной потребности в капитале для всего предприятия по аналогии с портфелем ценных бумаг. Такой подход применяется при расчете размера совокупного экономического капитала в банке J. P. Morgan Chase:

$$RC = \sqrt{\sum_i \sum_j RC_i RC_j \rho_{ij}},$$

где RC_i — размер капитала, резервируемого против риска i -го направления деятельности (например, рассчитанный по методу *RAROC* или равной вероятности банкротства);

ρ_{ij} — корреляция между рентабельностью активов i -го и j -го направлений деятельности.

Из данной формулы следует, что выигрыш от диверсификации риска между направлениями деятельности учитывается только при расчете совокупного размера капитала и не распределяется «сверху вниз» по источникам его возникновения. Это позволяет избежать искажений в оценке результатов работы руководителей тех направлений бизнеса, которые имеют слабую положительную или отрицательную корреляцию рентабельности с другими направлениями и создают положительный эффект для всего предприятия уже в силу факта своего существования. Однако в этом случае арифметическая сумма размещенного по всем направлениям деятельности капитала будет вновь превосходить совокупную потребность предприятия в капитале, что чревато уже обсуждавшимися выше трудностями методического и психологического характера.

Декомпозиция совокупного риска по направлениям деятельности с учетом как их собственных рисков, так и корреляционных взаимосвязей возможна в рамках подхода на основе внутренних коэффициентов бета. Для каждого направления бизнеса рассчитывается «внутренний» коэффициент бета (internal beta) по формуле:

$$\beta_i = \frac{\text{Cov}(ROA_i, ROA_{\text{банк}})}{\sigma_{\text{банк}}^2} = \frac{\sigma_i}{\sigma_{\text{банк}}} \rho_{i, \text{банк}}$$

где ROA_i , $ROA_{\text{банк}}$ — рентабельность активов i -го направления деятельности и всего банка соответственно;

σ_i , $\sigma_{\text{банк}}$ — стандартное отклонение рентабельности активов направления деятельности и банка соответственно;

$\rho_{i, \text{банк}}$ — корреляция между рентабельностью активов i -го направления деятельности и рентабельностью активов в целом по банку.

Из данной формулы легко видеть, что вклад каждого направления в совокупный риск банка является произведением двух факторов: относительного риска данного вида деятельности ($\sigma_i/\sigma_{\text{банк}}$) и корреляции в рентабельности активов данного

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

направления и банка в целом ($\rho_{i,банк}$). Если корреляция положительна, то вклад данного направления в риск всего банка будет возрастать пропорционально его собственному относительному риску, в противном случае риск банка будет линейно снижаться с ростом риска этого вида деятельности.

Капитал в этом подходе размещается между направлениями бизнеса пропорционально их внутренним коэффициентам бета:

$$C_i/A_i = \beta_i \cdot C/A_{банк} ,$$

где C_i/A_i — уровень покрытия активов капиталом для i -го направления деятельности;

$C/A_{банк}$ — требуемое соотношение «капитал/активы» для всего банка с учетом диверсификации.

Главное преимущество подхода на основе внутренних коэффициентов бета заключается в возможности распределить риск всего предприятия по составляющим его подразделениям с учетом их собственных рисков и корреляционных взаимосвязей между ними. Это гарантирует, что при корректном разнесении прибыли по центрам затрат *сумма экономических прибылей подразделений будет равна совокупной экономической прибыли банка*. Именно поэтому из всех подходов он чаще всего используется для размещения экономического капитала по направлениям деятельности в крупных зарубежных банках [9].

Тем не менее у данного подхода можно выделить два существенных недостатка. Во-первых, вклад каждого из направлений деятельности в совокупный риск предприятия рассчитывается *апостериори*, исходя из неявной посылки о том, что рассматриваемое направление уже *существует* в корпоративном портфеле, и его вес, и веса всех остальных направлений будут оставаться неизменными. Продажа или ликвидация существующего либо появление нового направления бизнеса влечет за собой изменение размерности ковариационной матрицы (т. е. добавление или исключение строки и столбца), всех весов и коэффициентов корреляции, а

следовательно, и совокупного риска предприятия вместе с внутренними коэффициентами бета составляющих его подразделений. Даже при неизменном наборе направлений деятельности *изменение темпов их роста относительно друг друга* потребует перерасчета всех элементов ковариационной матрицы и коэффициентов бета. Иными словами, подход на основе внутренних коэффициентов бета может эффективно применяться только «в статике», т. е. для уже существующего портфеля направлений бизнеса с устойчивой во времени структурой.

Во-вторых, коэффициент бета по определению может принимать не только положительные, но и *отрицательные* значения, что, согласно данному подходу, автоматически трансформируется в *отрицательный по величине размещенный капитал*. Хотя на первый взгляд это может показаться лишним экономическим смыслом, с точки зрения предприятия в целом отрицательный капитал, приписанный какому-либо направлению деятельности, просто отражает сокращение потребности в совокупном капитале благодаря отрицательной корреляции в рентабельности активов между данным направлением бизнеса и предприятием. Экономическая прибыль подразделения с отрицательным размещенным капиталом будет положительной даже при нулевой бухгалтерской прибыли, что отражает положительный вклад данного направления как фактора диверсификации корпоративного портфеля. Однако здесь возникают трудности организационно-психологического характера, связанные с убеждением остальных линейных руководителей в справедливости такого подхода, а также с оценкой результатов работы руководителей подразделений с отрицательным капиталом на основе экономической прибыли. Последняя отражает не только полученную бухгалтерскую прибыль, но и «ценность» данного вида деятельности как такового с точки зрения диверсификации портфеля, которая не зависит напрямую от эффективности работы его руководителей.

Подход на основе концепции предельного капитала.

В тех случаях, когда структура портфеля направлений бизнеса уже не является статичной и может существенно меняться в результате стратегических решений или колебаний темпа роста различных направлений, размещение капитала следует производить, основываясь на предельных вкладах направлений деятельности в общий риск предприятия.

Для заданного направления деятельности **предельным капиталом** (incremental capital — IC , marginal capital — MC) называется *приращение совокупного капитала предприятия* в результате включения (создания/покупки) или выделения (ликвидации/продажи) этого направления при условии, что вероятность банкротства предприятия остается постоянной:

$$IC = C_{\text{весь банк}} - C_{\text{банк без данного направления деятельности}}$$

Если ожидается изменение масштаба деятельности уже существующего направления бизнеса, то предельный капитал будет определяться как такое приращение капитала всего предприятия при заданном изменении объемов операций по данному направлению, которое позволит поддержать вероятность банкротства предприятия на прежнем уровне при неизменном масштабе деятельности остальных подразделений:

$$IC = C_{\text{весь банк}} - C_{\text{банк после изменения масштаба данного направления деятельности}}$$

При бесконечно малых изменениях масштаба деятельности предельный капитал для i -го направления может быть выражен следующим образом:

$$MC_i = \frac{\partial C_{\text{банк}}}{\partial A_i},$$

где A_i — сумма активов i -го направления деятельности.

Величина предельного капитала зависит от корреляции между направлениями деятельности и от того влияния, которое оказывает на диверсификацию портфеля изменение его структуры. Включение в портфель нового направления, харак-

теризующегося положительной корреляцией рентабельности с уже существующими направлениями деятельности, потребует увеличения совокупного капитала (тем большего, чем выше корреляция). Аналогично, добавление отрицательно коррелированного с остальными направлениями деятельности позволит снизить совокупный размер капитала, что будет выражаться в отрицательном значении предельного капитала.

Подводя итог, следует отметить, что подход на основе концепции предельного капитала позволяет размещать капитал в «динамике», т. е. при возникновении новых направлений деятельности, а также при изменении масштабов или выделении из состава корпоративного портфеля уже существующих направлений. Тем самым величина экономической прибыли, ожидаемой от того или иного решения стратегического характера, будет более точно отражать влияние этого решения на общий риск предприятия.

Однако, как доказывается в [12], сумма предельного капитала, размещенного по подразделениям, всегда будет меньше имеющегося у банка капитала, а экономическая прибыль отдельных подразделений в сумме будет превышать экономическую прибыль всей организации. Оставшийся неразмещенным капитал не является избыточным, а выполняет функцию *резерва против положительных корреляций в рентабельности* между отдельными направлениями деятельности [10]. Теоретически это может привести к ситуации, когда все подразделения смогут обеспечить положительную экономическую прибыль на размещенный предельный капитал, в то время как банк в целом будет иметь нулевую или даже отрицательную экономическую прибыль.

Каждый из приведенных подходов к размещению капитала имеет свои сильные и слабые стороны, но, к сожалению, следует признать, что ни один из них не позволяет рассчитывать экономическую прибыль так, чтобы она адекватно отражала во всех ситуациях истинный вклад подразделения в создание общей экономической стоимости предприятия.

Список литературы

1. *Bessis J.* Risk management in banking. 2nd ed. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd., 2002.
2. *Bock J.T.* A capital idea//Risk Professional. 2000. V. 2. No. 9. P. 37—40.
3. *Bock J.T.* Take your pick//Risk Professional. 2001. V. 3. No. 1. P. 34—38.
4. *Carey M.* Dimensions of credit risk and their relationship to economic capital requirements // *Mishkin F.S. (ed.) Prudential supervision: What works and what doesn't.* Chicago: The University of Chicago Press, 2001. P. 197—232.
5. *Economic capital survey overview.* Capital Market Risk Advisors, 2001, May.
6. *Grant J.L.* Foundations of EVA. 2nd ed. John Wiley & Sons, 2003.
7. *Hannan T.H., Hanweck G.A.* Bank insolvency and the market risk for large certificates of deposit//Journal of Money, Credit and Banking. 1988. V. 20. No. 2. May. P. 203—211.
8. *Hanrahan M.* Establishing a capital-based limit structure // *Lore M., Borodovsky L. (eds.) The professional's handbook of financial risk management.* Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000. P. 635—656.
9. *James C.* RAROC based capital budgeting and performance evaluation: A case study of bank capital allocation. Working paper 96-40. The Wharton Financial Institutions Center, University of Pennsylvania, 1996.
10. *Kimball R. C.* Economic profit and performance measurement in banking // *New England Economic Review.* 1998. July/August. P. 35—53.
11. *Matten C.* Managing bank capital: Capital allocation and performance measurement. 2nd ed. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd., 2000.
12. *Merton R., Perold A.* Theory of risk capital in financial firms // *Journal of Applied Corporate Finance.* 1993. V. 6. No. 3.
13. *Overbeck L.* Allocation of economic capital in loan portfolios // *Franke J., Hardle W., Stahl G. (eds.) Measuring risk in complex stochastic systems. Lecture notes on statistics. Vol. 147. Chap. 1.* N.Y.: Springer Verlag, 2000.
14. *Stern J. M., Shiely J., Ross I.* The EVA challenge: Implementing EVA in an organization. John Wiley & Sons, 2001.

В.В. Деменок*, Г.В. Ремина**

**Программно-целевое управление
локальными задачами творческой деятельности**

Рассматриваются особенности задач творческой деятельности человека как объекта управления. Приводится методика на основе программно-целевого метода и дается пример построения целевой программы подготовки кандидатской диссертации.

The following questions are covered in the article: the tasks of a creative activity as a management object, the method based on the updating-purpose management. There is an example of a model updating-purpose management for preparing a candidate's degree thesis.

Современный этап экономического развития страны характеризуется ускорением динамики всех видов деятельности — коммерческой, производственной, общественной и других. Особую группу задач представляет научная деятельность, которая носит творческий характер.

Эти задачи имеют ряд особенностей: руководит их выполнением возглавляет, как правило, один человек — лидер; их разработка требует значительного творческого потенциала — достаточно сложных знаний; они многоаспектны; по содержанию они локальны, т. е. имеют определенный срок выполнения; обладают повышенным риском реализации. Актуальность их быстрого и качественного исполнения обусловлена их повышенной общественной значимостью и высоким уровнем влияния на другие процессы. Такие задачи зачастую осуществляются малыми коллективами или же одним специалистом. Поэтому управление ими зачастую может быть отнесено к области самоменеджмента.

* Деменок Виктория Владиславовна — соискатель РГУ им. И. Канта.

** Ремина Галина Викторовна — соискатель РГУ им. И. Канта.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

Люди творческого труда всегда задумывались, как рациональней и эффективней организовать свою работу по выполнению конкретных творческих задач, которые с полным основанием можно назвать проектами.

В современной науке управления одним из подходов к решению этой проблемы может служить программно-целевой метод. Это обобщенное понятие. С позиций одной группы специалистов оно как бы отражает совокупность таких целевых методов, как графики Ганта, методы ПАТТЕРН и ПЕРТ. Другие специалисты относят к нему только метод ПАТТЕРН с его методическим приемом структуризации главной цели в виде «дерева целей». Однако суть этого подхода не меняется. Данная методология во многих странах мира, в том числе и в России, широко применяется для решения крупных и сложных научных, технических и производственных задач. С некоторых пор стали предприниматься шаги по ее приспособлению к решению частных, относительно несложных задач творческой деятельности человека.

К таким задачам можно отнести: управление разработкой одиночных тем НИОКР, организацию дипломного проектирования, управление процессом написания диссертаций, организацию подготовки и проведения научных конференций и пр.

К сожалению, в особенно трудный переходный период экономики страны в 1991—2000 гг. этот опыт в России был в значительной степени утрачен. Только в немногих вузах и научных центрах сохраняли традицию применения методологии программно-целевого управления.

В Калининградском (сейчас Российском) госуниверситете последние тринадцать лет под руководством профессора В.В. Ивченко достаточно активно использовали этот подход в научной и образовательной деятельности. Например, в рамках диссертационных исследований были разработаны такие актуальные региональные проблемы, как: сетевая модель создания ОЭЗ для окраинных регионов страны, типовая сетевая модель повышения конкурентоспособности торговых организаций в регионе, региональная сетевая модель государственной поддержки инвестиционной деятельности, сетевая модель разви-

тия в регионе конкурентоспособных сборочных производств. Наряду с этим велись разработки типовых сетевых моделей частных задач как, например, типовой модели организации разработки дипломного проекта.

Авторы, опираясь на этот опыт, разработали упрощенную методику управления локальными творческими задачами, используя сочетание метода ПАТТЕРН и Ганта.

Не вдаваясь в детали содержания методики, можно отразить ее основные этапы.

1. Постановка и описание локальной задачи, требующей четкой организации управления.

2. Анализ ситуации вокруг поставленной задачи, однозначная конкуренция цели и формулировка критерия ее достижения.

3. Структуризация поставленной цели и ее визуализация в виде «дерева целей».

4. Экспертная оценка продолжительности выполнения выявленных в процессе структуризации программных мероприятий с учетом ограничительных условий.

5. Графическое построение модели программы действий выполнения поставленной задачи в виде ленточного или сетевого графика.

6. Практическое использование программы в процессе ее реализации (регулярный анализ выполнения, контроль, принятие решений и пр.).

Анализ практического опыта применения такого методического подхода свидетельствует о его высокой эффективности при самоменеджменте осуществления творческих задач различного характера.

В качестве примера можно привести порядок построения аспирантом программы написания кандидатской диссертации по экономическим наукам.

Анализ нормативно-методических материалов и практики подготовки кандидатских диссертаций по направлению «Экономика и управление народного хозяйства» позволяет структурировать весь процесс в виде «дерева целей» по трем аспектам (рис. 1):

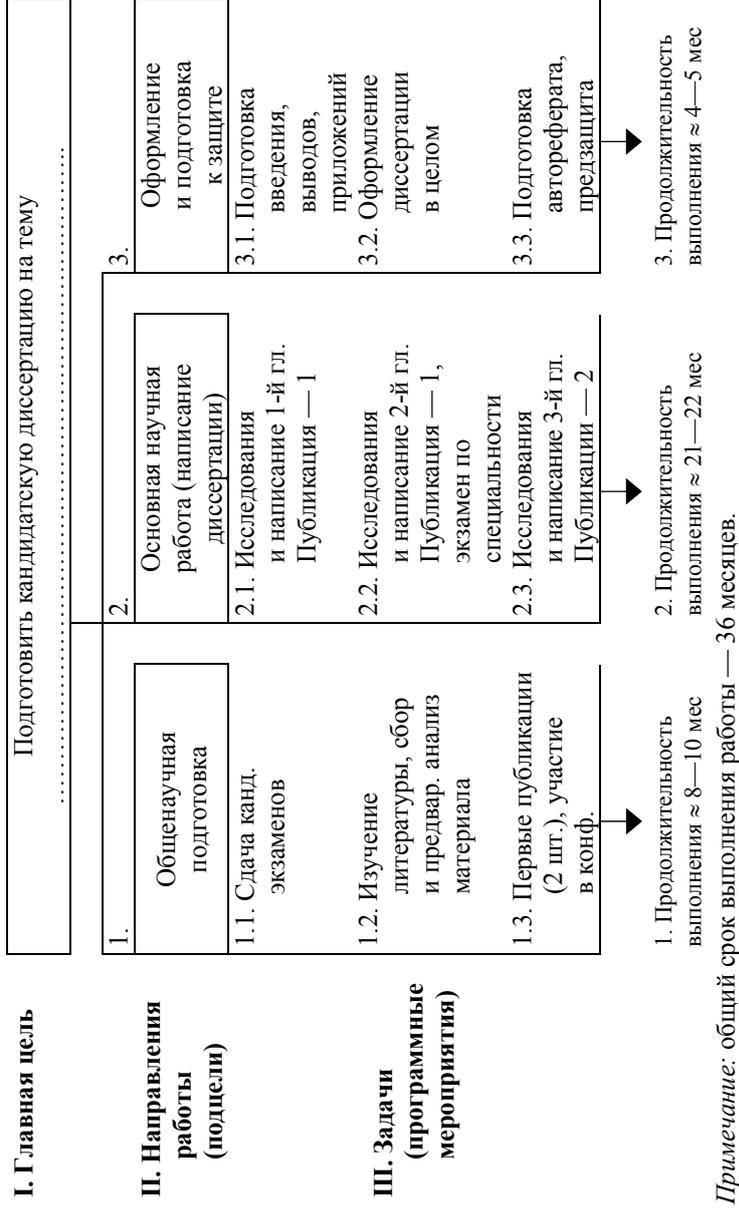


Рис. 1. «Дерево задач» программы подготовки диссертации (в привязке к очному обучению)

- общенаучная подготовка;
- основная научная работа (исследование и написание глав диссертации);
- оформление диссертации и подготовка к защите.

Построение «дерева целей» позволило выделить девять укрупненных программных мероприятий (задач). Эти задачи сводятся в таблицу и по каждой из них дается экспертная оценка продолжительности выполнения. При этом необходимо учитывать, что нормативный срок подготовки диссертации (по условиям обучения в очной аспирантуре) составляет 36 месяцев. На основе результатов экспертных оценок и, используя метод Ганта построения ленточных графиков на принципах параллельно-последовательных сочетаний выполнения задач, строится общая целевая программа разработки кандидатской диссертации по экономике.

На рисунке 2 можно видеть программу разработки диссертации.

Направление (подцели)	1-й год				2-й год				3-й год				
	Квартал				Квартал				Квартал				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Общенаучная подготовка	1.1.	—											
		1.2.	—										
			1.3.	—									
Основная науч- ная работа (исследования и написание диссертации)				2.1.	—								
					2.2.	—							
							2.3.	—					

Окончание табл.

Направление (подцели)	1-й год				2-й год				3-й год				
	Квартал				Квартал				Квартал				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Оформление и подготовка к защите											3.1.		
											3.2.		
												3.3.	

Рис. 2. Программа подготовки диссертации (трехлетний период)

Практика свидетельствует, что простота и результативность данной методики делает ее эффективным инструментом в деле управления реализацией локальных творческих задач, выполняемых одним специалистом или же малой творческой группой.

Список литературы

1. Деменок В.В., Саванович С.В. О применении СПУ в стратегии развития малых предприятий // Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции: Сб. науч. тр. Калининград: Изд-во КГУ, 2004.
2. Ивченко В.В., Деменок В.В. Программно-целевые методы в менеджменте регионального развития малого предпринимательства // Социально-экономическое развитие Калининградского региона: Сб. науч. тр. Калининград: Изд-во БГА, 2002. Вып. 52.
3. Райзберг Б.А., Лобко А.Г. Программно-целевое планирование и управление: Учебник. М.:ИНФРА-М, 2002.
4. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями: Монография / Пер. с англ. М.: Экономика, 1989.

*А.Ю. Степанов**

Роль государственных проектов и программ в развитии инновационной экономики РФ

Показана актуальная роль государственных проектов и программ в развитии инновационной экономики РФ, определены методология и некоторые инструменты разработки проектов и программ, а также управления ими. Описаны некоторые методические особенности разработки и реализации региональных инновационных проектов и программ. Приведены практические примеры инициации проектов и программ с учетом отраслевой специфики.

In article is shown the actual role of the state projects and programs in development of innovative economy of the Russian Federation, the methodology and some methods of development and managing of projects and programs. Some methodical aspects of development and realization of region innovative projects and programs are described. Projects and programs initiating in view of key industries specificity are adducing of instances.

Одной из основных тенденций сегодняшнего дня являются глобальные изменения, которым подвержен весь современный мир и мировая экономика. На первый план в этом процессе выходит международная интеграция в экономике, при которой особенно актуальными становятся проблемы обеспечения конкурентоспособности государств.

Развитие экономики Российской Федерации в 2000—2007 гг. характеризуется достаточно уверенным ростом. Динамичному развитию экономики страны в наибольшей степени содействовал рост цен в нефтегазовом секторе.

Конъюнктура цен на энергоносители во многом способствовала росту макроэкономических показателей страны. Од-

* Степанов Алексей Юрьевич — ассистент кафедры экономики народного хозяйства, аспирант РГУ им. И. Канта.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

нако ведущие российские и международные эксперты прогнозируют текущее состояние дел как временное.

Руководители крупных компаний, а также представители государства начинают осознавать, что поступательный рост экономики страны может быть обеспечен исключительно на основе повышения конкурентоспособности продукции промышленного и сельскохозяйственного секторов экономики. Данный факт свидетельствует о необходимости резкой активизации инновационной деятельности, которая бы усилила конкурентоспособность отечественной продукции и услуг на российских и зарубежных рынках. Таким образом, Российской Федерация должна идти путем инновационного развития экономики. Наша страна, еще переживающая последствия глубокого экономического коллапса, должна подойти к решению данной проблемы со всей ответственностью и всесторонне, учитывая ее высокую сложность. Эффективное решение вышеуказанной проблемы, безусловно, зависит от интенсивного формирования инновационной экономики субъектов Российской Федерации с учетом их специфики.

В октябре 2006 г. Правительство Российской Федерации утвердило Федеральную целевую программу «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007—2012 годы». Основной целью данной программы является развитие научно-технологического потенциала Российской Федерации в целях реализации приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации (цель 1). Данная цель должна быть достигнута путем решения следующих задач:

— обеспечение ускоренного развития научно-технологического потенциала по приоритетным направлениям развития науки, технологий и техники в Российской Федерации в соответствии с перечнем критических технологий Российской Федерации;

— реализация приоритетных направлений развития науки, технологий и техники в Российской Федерации на основе крупных проектов коммерциализации технологий;

— консолидация и концентрация ресурсов на перспективных научно-технологических направлениях на основе расширения применения механизмов государственно-частного партнерства, в том числе путем стимулирования заказов частного бизнеса и инновационно-активных компаний на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы;

— обеспечение притока молодых специалистов в сферу исследований и разработок, развитие ведущих научных школ;

— развитие исследовательской деятельности в высших учебных заведениях;

— содействие развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, их интеграции в систему научно-технической кооперации;

— развитие научной приборной базы конкурентоспособных научных организаций, ведущих фундаментальные и прикладные исследования, а также высших учебных заведений;

— развитие эффективных элементов инфраструктуры инновационной системы [1, с. 2].

Следует отметить, что вышеуказанная программа разработана на основе методологии Управления проектами и программами (Project and program management), применение которых позволяет значительно повысить эффективность программных и проектных мероприятий. На рисунке 1 показана структурная декомпозиция основных задач программы, выполненная на основе метода WBS (work breakdown structure) — центрального метода управления проектами и программами [4, с. 80].

Анализируя аспекты осуществления программных мероприятий в региональном контексте, следует, естественно, учитывать специфику отдельных регионов. Исследования ведущих ученых Калининградского региона, в частности профессора В.В. Ивченко, позволяют выявить специфику реализации

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

инновационных мероприятий в условиях приморских регионов России.

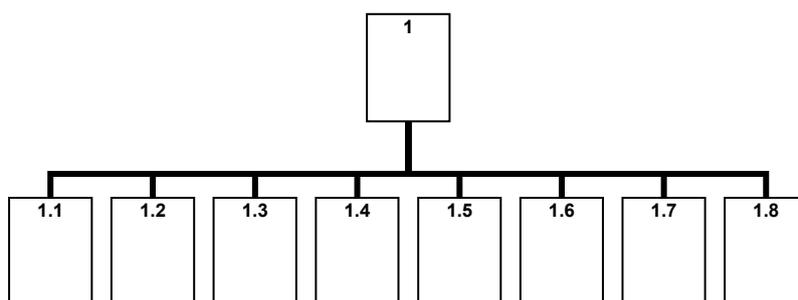


Рис. Структурная декомпозиция основных задач Федеральной целевой программы «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007—2012 годы»

«Следует иметь в виду, что понятие «инновационная экономика региона» трактуется специалистами с некоторыми различиями. Но в общем виде под региональной инновационной экономикой можно понимать такую качественную структурную характеристику и организационные приемы экономики региона, где в промышленной и непромышленных сферах значительное место занимают инновационные формы организации, технологий и управления, направленные на устойчивое генерирование и внедрение нововведений для повышения конкурентоспособности продукции и услуг. Тем самым будет обеспечиваться, прежде всего, сокращение «технологических разрывов» между экономикой региона, регионами страны и зарубежными регионами по соответствующему хозяйственному профилю специализации конкретного региона и достигаться одна из главных целей экономического регионального развития — обеспечение устойчивой конкурентоспособности» [2, с. 8].

Необходимое условие устойчивого развития экономики Российской Федерации на данном этапе — это обеспечение условий раскрытия научно-технического и инновационного потенциала отдельных отраслей и экономики страны в целом. Основными же эффективными инструментами государственного регулирования развития научно-технической и инновационной деятельности в нашей стране являются на ближайшую перспективу государственное бюджетное финансирование, а также целевые (общегосударственные, отраслевые и региональные) проекты и программы научно-технического обеспечения развития экономики страны. Наряду с этим все более важное значение приобретают проекты и программы научно-технического и инновационного развития частных корпораций и фирм. Для обеспечения эффективности обоих типов проектов и программ в современных рыночных условиях необходимо финансовое участие частного капитала. Также здесь важно четко понимать роль международной интеграции, которая при осуществлении инновационных проектов и программ особенно велика на сегодняшний момент. В качестве примера можно привести отрасль гражданского авиастроения и утверждение специалистов, что сегодня ни одна страна в мире не в состоянии самостоятельно (без международной кооперации) реализовать проект создания конкурентоспособного гражданского самолета. Учитывая вышеназванные обстоятельства и принимая во внимание необходимость обеспечения национальной безопасности на должном уровне, России следует наиболее осторожно и прагматично отнестись к сотрудничеству с международными лидерами инновационного сектора. Для успешной реализации этой задачи необходимо иметь четкую государственную политику в данном вопросе, на основе которой должна быть выстроена долгосрочная стратегия международного инновационного сотрудничества.

С точки зрения методологии управления проектами «программа — это группа взаимосвязанных проектов и различных

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

мероприятий, объединенных общей целью и условиями их выполнения» [3, с. 45].

В то же время под инновационной программой (федеральной, государственной, региональной, отраслевой) понимается комплекс научно-технических и инновационных мероприятий, увязанных между собой по ресурсам, исполнителям и срокам их осуществления для обеспечения эффективного решения задач по созданию и распространению новых видов продукции (или технологий).

Ниже представлен основной классификатор инновационных программ, содержащий следующие типы программ:

- международные;
- федеральные комплексные;
- отраслевые;
- региональные программы;
- региональные программы отраслевых комплексов;
- программы развития корпораций и фирм.

Оценки специалистов свидетельствуют, что в соответствии с тенденциями развития экономики особое значение приобретает разработка государственных отраслевых и региональных инновационных проектов и программ, где предусмотрено участие частного и иностранного капитала. Последние по своему содержанию тесно увязываются с федеральными приоритетами инновационного и научно-технического развития страны и с региональными проектами и программами социально-экономического развития.

Практика лидеров инновационного и научно-технического прогресса — частных и государственных компаний, фондов и научно-исследовательских институтов — во всем мире показала, что государственные проекты и программы должны осуществляться в четком соответствии с общепризнанной методологией и идеологией управления проектами и программами. В наибольшей степени это относится к инновационным проектам и программам.

Список литературы

1. *Федеральная* целевая программа «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2007—2012 годы» от 17 октября 2006 г. № 613 — Правительство РФ.
2. *Ивченко В.В.* Очерки инновационной экономики приморских регионов России. Калининград: Изд-во РГУ им. И. Канта, 2006.
3. *Управление* проектами: Основы профессиональных знаний, национальные требования к компетенции специалистов / Под ред. В.И. Воропаева. М., 2001.
4. *Степанов А.Ю.* Методические особенности применения проектного управления в различных отраслевых комплексах Калининградской области // Инновационно-стратегические аспекты развития эксклавного региона России: Межвуз. сб. науч. тр. / Под ред. В.В. Ивченко. Калининград: Изд-во РГУ им. И. Канта, 2006. С. 74—83.

Ю.Г. Маточкин*

**Влияние
вертикальных интегрированных нефтяных компаний
на региональном рынке сбыта нефтепродуктов
в Калининградской области**

Рассматриваются общие тенденции развития конкуренции на топливном рынке Калининградской области, представлена сложившаяся на сегодняшний день ситуация с реализацией нефтепродуктов через существующую систему АЗС. Особый акцент сделан на работе на рынке представителей крупных федеральных вертикальных интегрированных холдингов, проведен анализ основных факторов, влияющих на доминирование данных компаний на региональном рынке.

* Маточкин Юрий Геннадьевич — аспирант РГУ им. И. Канта.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

The general tendencies of development of a competition in the fuel market of the Kaliningrad area are considered, the situation developed on today with realization of mineral oil through existing system of the gas station is submitted. The special accent is made on work in the market of representatives of the large federal vertical integrated holdings, the analysis of the major factors influencing domination of the given companies in the regional market is carried out.

В настоящее время важным внутрисекторным рынком является рынок нефтепродуктов. Несмотря на то что российский рынок находится под влиянием мировых цен на нефть, тем не менее в целом он конкурентный. В настоящий момент на нем действуют более 10 крупных нефтяных компаний, представляющих в бизнесе как государство («Роснефть», «Газпром-нефть»), так и частных («ЛУКОЙЛ», «Сургутнефтегаз», «ТНК-ВР», «ЮКОС», «Татнефть» и т.д.). К тому же политика государства, устанавливающая экспортные пошлины на нефть и нефтепродукты, способствует и обострению конкуренции между ведущими нефтяными компаниями за потребителя на внутреннем рынке в регионах.

До кризиса 1998 г. на мировых рынках нефти российские нефтяные компании не считали розничную продажу нефтепродуктов внутри страны приоритетным направлением деятельности, так как основным источником дохода был экспорт за рубеж. В настоящий момент, несмотря на благоприятную конъюнктуру, связанную с высокими ценами на мировых рынках, борьба за внутренний рынок становится более ожесточенной, даже несмотря на то, что реконструкция нефтеперерабатывающих заводов и создание сетей собственных АЗС требует все больших сил и затрат. Тем не менее внутренний рынок способен приносить стабильную прибыль, особенно с учетом вступления России в ВТО.

Не исключением в данном случае являются основные тенденции развития регионального рынка сбыта нефтепродуктов в регионах, в том числе в Калининградской области.

Усиление позиций крупных нефтяных компаний, повышение экстерриториальности их деятельности, увеличение финансово-экономического потенциала в целом отвечают интересам нефтяного бизнеса, однако они также ведут к усилению монополизации и ужесточению условий функционирования мелких компаний.

Что же имеется в виду, когда идет речь о вертикальных интегрированных нефтяных компаниях? Под этим понимается объединение на экономической основе в рамках одной компании различных технологических взаимосвязанных производств. Крупнейшие вертикальные интегрированные компании (ВИК) в нефтяном секторе присутствуют на всех этапах производственного цикла: поиска и разведки запасов, добычи нефти, транспортировки, переработки, нефтехимического производства, сбыта нефтепродуктов.

Экономическая эффективность вертикальных интегрированных компаний обеспечивается за счет двух основных факторов:

— экономии издержек, обусловленных прежде всего масштабом производства

— экономии на транзакционных издержках, связанных с заключением и сопровождением контрактов со сторонними подрядчиками и соисполнителями, получением необходимой информации о рынке и т.д.[2]

Кроме этих чисто экономических факторов можно также выделить следующие специфические обстоятельства:

— обусловленная природными и экономическими факторами необходимость планомерной организации производства и сбыта в столь сложном хозяйстве, как нефтяное;

— большие финансовые возможности, прежде всего с точки зрения реализации капиталоемких проектов и научно-технических программ;

— возможность контролировать и перераспределять материальные и финансовые ресурсы вдоль всей цепочки производства добавленной стоимости;

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

— большая устойчивость и меньшая подверженность превратностям экономической конъюнктуры [3].

Отмеченные выше выгоды вертикальной интеграции дают конкурентные преимущества крупным вертикально-интегрированным компаниям, которые при достижении определенного масштаба операций начинают оказывать значительное влияние на рынок, создавая барьеры входа. Вертикальная интеграция в бизнесе всегда соседствовала с монополией [4, с. 53].

Между тем все ведущие нефтяные компании мира представляют собой вертикальные интегрированные компании, объединяющие в одну структуру все стадии работы нефтяного комплекса: разведку месторождений, добычу нефти, ее переработку, сбыт и реализацию нефтепродуктов. Учитывая положительный мировой опыт, основой реформирования российских предприятий нефтяного комплекса стала концепция акционирования в виде государственных вертикально-интегрированных холдингов.

Холдинги являются сугубо рыночными структурами, построенными на принципе прямой и обратной стоимостно-ценностной связи между звеньями единой технологической цепочки. Обычно в мировой практике под холдинговой компанией (холдингом) понимают акционерные общества, которые ставят перед собой цель путем приобретения пакетов акций, как правило, контрольных, других компаний и фирм осуществлять по отношению к ним контрольные, управленческие, финансово-кредитные и тому подобные функции, сохраняя при этом юридическую и оперативно-тактическую экономическую самостоятельность.

Усиление позиций вертикальных интегрированных компаний на региональных рынках ведет к их монополизации. С этим утверждением сложно не согласиться, если рассматривать положение вертикальных интегрированных нефтяных компаний на региональных рынках сбыта нефтепродуктов. Схожая ситуация складывается и на рынке Калининградской

области, хотя в целом рынок сбыта нефтепродуктов имеет и несколько специфические черты в силу геополитического положения области.

В настоящее время область занимает 3 место в стране по количеству автотранспорта на 1000 человек — 395 единиц (после Москвы и Санкт-Петербурга), и этот показатель увеличивается из года в год. Доля частного автотранспорта составляет, по данным ГИБДД, 93,2 % от общего числа — 240 830 единиц.

Таблица 1

**Количество автомобилей,
зарегистрированных в Калининградской области**

Автомобили	Количество, ед.
Легковые	224201
Грузовые	25093
Автобусы	3414
Прочие	5694
Всего:	258402

Таблица 2

Общая емкость рынка нефтепродуктов региона, тонн

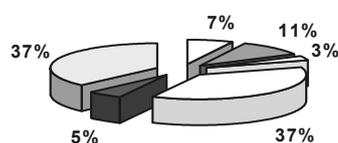
Нефтепродукт	Общая емкость рынка нефтепродуктов	
	2005 г.	2006 г.
Бензин 95/98	53 000	53 000
Бензин 92/93	81 500	81 600
Низкооктановые бензины	19 620	19 600
Дизельное топливо	289 600	289 800
Авиакеросин	41 100	42 000
Топочный мазут	291 050	290 000
Всего:	775 870	776 000

Большую долю занимают топочный мазут (37%) и дизельное топливо (37%), однако если первый целиком идет для ко-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

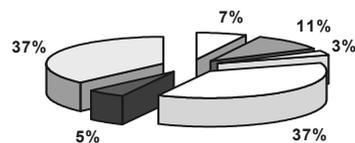
тельных и промышленных предприятий, то дизельное топливо также активно пользуется спросом на заправочном рынке региона.

□ Бензин 95/98	■ Бензин 92/93	□ Низкооктановые бензин
□ Дизельное топливо	■ Авиакеросин	□ Топочный мазут



а

□ Бензин 95/98	■ Бензин 92/93	□ Низкооктановые бензин
□ Дизельное топливо	■ Авиакеросин	□ Топочный мазут



б

Рис. Общая емкость регионального рынка нефтепродуктов:
а — 2005 г.; б — 2006г.

Если взглянуть на сложившийся рынок области по реализации нефтепродуктов области, то ярким примером является реализация через систему АЗС.

Таблица 3

Количество АЗС в Калининградской области (2005 г.)

Месторасположение АЗС	Общее количество АЗС	В том числе		
		стационарные	контейнерные	передвижные
Область в целом	174	129	25	20
В том числе: Региональный центр и крупные города	85	70	6	9
Федеральные трассы	46	29	12	5
Остальная территория области	43	30	7	6

Как видно из таблицы 3, подавляющее число АЗС находится в черте г. Калининграда. Ощущается недостаток количества АЗС на остальной территории региона, в том числе и на федеральных трассах.

На сегменте розничной торговли топливом через систему АЗС представители вертикально-интегрированных нефтяных компаний (ООО «ЛУКОЙЛ-Калининградморнефть» дочернее предприятие НК «ЛУКОЙЛ-Калининградморнефть» и «Калининграднефтепродукт» дочернее предприятие НК «Сургутнефтегаз») контролируют 43 % рынка оптовой торговли топливом (рис. 3). Ежегодно в Калининградской области реализуется на всех АЗС более 530 тыс. тонн топлива [1, с. 32]. Годовой оборот рынка с учетом сопутствующих услуг оценивают примерно в 250 млн евро. Однако в условиях жесткой привязки к мировым ценам на нефть, эффективно работающие малые и средние участники топливного рынка в регионе становятся объектом пристального внимания со стороны крупных вертикальных интегрированных нефтяных компаний, рас-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

смаатривающих небольших операторов на этом рынке в качестве резерва для увеличения своих объемов реализации. Такое поведение вертикальных интегрированных компаний можно объяснить преобладанием у них краткосрочных критериев деятельности над долгосрочными.

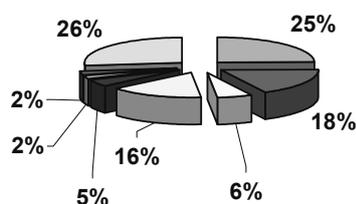
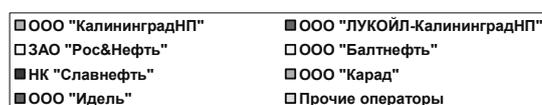


Рис. 2. Удельный вес отдельных операторов розничного рынка нефтепродуктов в суммарном количестве АЗС в 2005 г.

Поэтому зачастую в последнее время складывается тенденция, когда небольшие независимые операторы предпочитают использовать франчайзинг при совместной работе с крупными компаниями. Основным содержанием франчайзинга служит договор, который регламентирует весь сложный комплекс отношений между «франчайзером» (головной фирмой) и оператором («франчайзи»). При этом принципы договора состоят в следующем. Головная фирма должна иметь систему успешного ведения бизнеса, которая идентифицируется в имидже, выраженном в торговой марке, фирменной услуге или фирменном наименовании. Вместе с тем она должна обучать кадры главным принципам франчайзинга, чтобы предприниматель был готов эффективно и успешно вести бизнес. Головная фирма должна поддерживать постоянные деловые отношения

с оператором, чтобы он получал поддержку по всем аспектам ведения бизнеса. Предприятию-оператору разрешено под контролем головной фирмы проводить операции, используя имидж (торговую марку, фирменную услугу и наименование) «франчайзера», а также пользоваться его преимуществами. Оператор должен инвестировать капитал предприятия из своих средств, а также производить разовые и текущие выплаты в порядке компенсации за права, которые он приобретает, и постоянные услуги, которые ему обеспечиваются головной фирмой.

Характерным примером в данном случае на рынке области является ООО «НефтьТЭК», успешно сотрудничающая по франчайзинговой схеме с «Славтьнефтью». Также развивает свою сеть с помощью франчайзинга и ООО «ЛУКОЙЛ-Калининградморнефть». Готовится перевод системы АЗС «Рос&Нефть» под крыло «Роснефти».

Ввиду особенностей географического положения области, не имеющей сухопутных границ с остальной территорией РФ и доступа к системе экспортных трубопроводов, а также собственных нефтеперерабатывающих мощностей, доставка готовых нефтепродуктов происходит по железной дороге транзитом через территорию Литовской Республики, а далее — бензовозами.

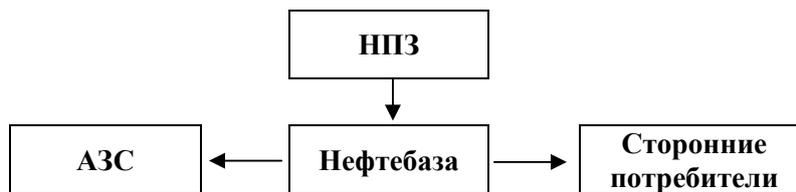


Рис. 3. Схема доставки нефтепродуктов ВИК нефтяных компаний от нефтеперерабатывающих заводов (НПЗ) до АЗС и сторонним потребителям в Калининградскую область

Разброс цен на топливо определяется местоположением АЗС. В местах с большим автомобильным потоком цены на бензин выше на 2—3,5%.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

На рисунках 4—5 мы видим, что представители вертикальных интегрированных холдингов уверенно лидируют по продажам потребителю высокооктановых бензинов и дизельного топлива. В то же время из года в год в области происходит снижение потребления низкооктановых бензинов из-за специфики использования автотранспорта зарубежного производства и, наоборот, растет потребление высокооктанового бензина и дизельного топлива.

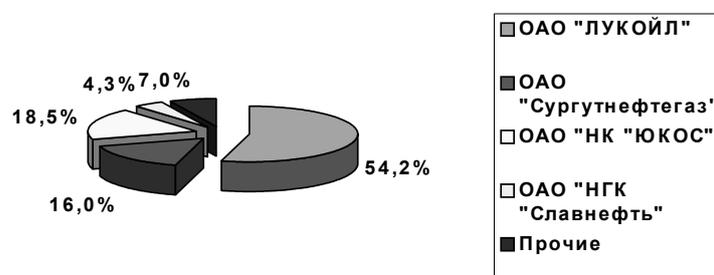


Рис.4. Удельные доли отдельных поставщиков в суммарном объеме поставок в Калининградскую область в 2006 г. (высокооктановые бензины)

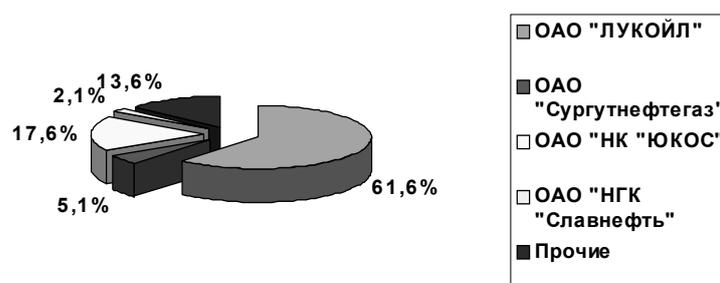


Рис.5. Удельные доли отдельных поставщиков в суммарном объеме поставок в Калининградскую область в 2006 г. (дизельное топливо).

Важный элемент построения эффективно работающей системы по реализации нефтепродуктов — это собственный резервуарный парк для хранения нефтепродуктов. В области находится 49 нефтебаз общей емкостью 323 845 м³. Мелкооптовым операторам регионального рынка принадлежит 11 нефтебаз, а остальные (в основном склады мазута) принадлежат таким предприятиям, как ОАО «Черняховский АРЗ», Калининградская железная дорога, ОАО «Калининградптицепром», ООО «Янтарьэнерго», а также разные ТЭЦ, ГРЭС и т. п.

Наиболее крупным владельцем резервуарного парка области является ООО «Калининграднефтепродукт». Общая емкость всех резервуаров нефтебаз данного оператора составляет 88 750 м³.

Долгое время не имел собственных емкостей ООО «ЛУКОЙЛ-Калининградморнефть», в настоящий момент использующий четыре резервуара емкостью 1000 м³ каждая на комплексном нефтетерминале поселка Ижевское Калининградской области.

Подводя итоги, отметим, что представители вертикальных интегрированных нефтяных компаний доминируют на розничном рынке за счет:

- сильного общефедерального брэнда;
- доставки топлива с НПЗ дочерних компаний холдинга;
- организации поставок нефтепродуктов по долгосрочным договорам;
- проведения активной маркетинговой политики, в том числе рекламных кампаний;
- собственных нефтебаз;
- собственного парка бензовозов для доставки на АЗС и оптовым потребителям;
- большого выбора сопутствующих услуг;
- деловых контактов с органами местного самоуправления, областной и городской администрации;
- бартерных сделок между холдингами (либо оптовая покупка топлива друг у друга) с случае задержек топлива со своих НПЗ.

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

Тем не менее, несмотря на очевидные плюсы от работы крупных вертикально интегрированных компаний, в последнее время достаточно часто в их адрес слышны обвинения в ценовом сговоре. В частности, в настоящее время ФАС проводит расследования деятельности российских нефтяных компаний в отношении их поведения на региональных рынках. Понятно, что на создание конкурентной среды в топливной сфере должна быть направлена и государственная политика. Однако, как показывает практика, государственное участие в нефтяном секторе не должно исчерпываться только регулированием деятельности крупных вертикальных нефтяных компаний, а должно быть направлено на развитие конкурентной среды в рамках сектора в целом.

Список литературы

1. *Анисимова М.* Бензиновый передел // Новый Кенигсберг, 2006. Сент.
2. *Крюков В.А.* Институциональная структура нефтегазового сектора: проблемы и направления трансформации. Новосибирск: ИЭиОПП СО РАН, 1998.
3. *Крюков В.А.* Еще раз о вертикальной интеграции и о том, что она дала российскому нефтегазовому сектору // Нефтегазовая вертикаль. 1999. № 4.
4. *Силкин В.Ю.* Проблемы формирования конкурентной среды в российском нефтяном секторе: региональные аспекты. Новосибирск: ИЭиОПП СО РАН, 2002.

А.В. Корнеева**, *Д.Г. Копытько**

Структурирование участия банка в строительных инвестиционных проектах

Рассматриваются вопросы структурирования банковского финансирования инвестиционных проектов в сфере

* Корнеева А В — канд. экон. наук, проф. КГТУ.

** Копытько Д Г — аспирант КГТУ.

недвижимости. В частности, дано определение таких проектов, проанализированы их общие черты и отличия от прочих инвестиционных проектов. Описаны основные элементы структуры сделки по финансированию банками инвестиционных проектов в сфере недвижимости, основные риски участия в проекте для банка, а также взаимосвязь между элементами структуры сделки и рисками проекта.

The research work deals with structuring of bank financing of investment projects in sphere of realty. In particular, the definition of such projects is given; their common features and main distinctions from other projects are analyzed. In research work are also described key elements of financing deals structures, essential bank's risks of taking part in such projects and interrelation of this elements and risks.

В настоящее время одним из наиболее привлекательных направлений инвестиций как для компаний, так и для частных лиц является сфера недвижимости. По разным оценкам рентабельность проектов в этой сфере в 2006 г. составляла от 40 до 60 %.

Проекты в сфере недвижимости в основном реализуются с привлечением заемных средств банков, так как требуют значительных вложений. Остановимся на некоторых методологических вопросах структурирования банковского финансирования проектов в сфере недвижимости.

Под инвестиционными проектами в сфере недвижимости мы будем понимать проекты, предусматривающие строительство или реконструкцию торговых, офисных центров, магазинов (точка продаж одной компании), парковок, логистических центров (складские и перевалочные комплексы), объектов жилой недвижимости и других подобных объектов.

Основанием для объединения вышеуказанных проектов в единую категорию является следующее:

- в результате проекта создается ликвидный объект недвижимости или комплекс объектов недвижимости, имеющих единое функциональное назначение;

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

- подавляющая часть затрат проекта непосредственно связана с возведением объекта;
- расходы на содержание объекта составляют существенную часть операционных расходов на этапе эксплуатации объекта;
- на этапе эксплуатации объекта объем потребления (переработки) сырья и материалов в большинстве случаев незначителен;
- на этапе эксплуатации объекта технологические риски или отсутствуют, или являются минимальными (типичными);
- на этапе эксплуатации требования к квалификации персонала более просты, чем в индустриальных проектах.

С точки зрения банка можно выделить два принципиально разных вида финансирования проектов: текущее и инвестиционное. При текущем финансировании возврат средств банку может быть произведен за счет денежных потоков существующего бизнеса инициатора проекта и жестко не зависит от успеха проекта; при инвестиционном — возврат средств может быть осуществлен только в случае успешной реализации проекта. Четкой границы между этими видами кредитования не существует; классификация и соответственно применение тех или иных требований к структуре сделки осуществляется каждым банком самостоятельно.

Осуществляя инвестиционное финансирование проектов в сфере недвижимости и принимая повышенный по сравнению с текущим финансированием риск, банк должен обращать большее внимание на все аспекты реализации проекта.

Структурирование сделки — это создание схемы реализации операции, позволяющей минимизировать связанные с ней риски, обеспечить ее прохождение в соответствии с замыслом участников и возврат денежных средств с рентабельностью, отвечающей уровню принимаемого риска.

Элементы структуры сделки: заемщик (инициатор проекта); цели финансирования; организационная схема реализации проекта; форма участия банка; порядок использования

финансирования; порядок и сроки платежей в пользу банка, в том числе порядок и сроки уплаты процентов; порядок контроля результативности проекта; порядок формирования и изменения обеспечения, мониторинг обеспечения.

Требования банка к структуре сделок по финансированию инвестиционных проектов в строительстве определяются целями, которые банк преследует, и рисками, которые банк принимает, вступая в проект.

В общем случае целью банка является получение некоторой доходности от финансирования проекта при разумном уровне риска. Ниже приведены основные возможные причины неблагоприятного развития проекта:

- 1) риски, связанные с деятельностью инициатора проекта;
- 2) риски, связанные с некачественным проектированием объекта, недостаточной проработкой проекта;
- 3) риски, связанные с деятельностью генерального подрядчика;
- 4) рыночный риск;
- 5) форс-мажор и прочие риски.

Исходя из анализа вышеуказанных рисков, банк формулирует требования к структуре сделки («накладывает» риски на элементы структуры сделки). Вместе с тем меры, применяемые банками для снижения одних рисков, могут стать источниками появления других. Поэтому эти вопросы требуют детального изучения. Рассмотрим это на примере элемента «порядок использования финансирования».

Часто банки из осмотрительности применяют требование об обеспеченности предоставляемого финансирования залоговой массой на каждый момент времени в ходе реализации проекта. Снижая возможные потери банка, связанные с дефолтом по обязательствам инициатора проекта, данное требование является фактором риска другого рода. Оно вводит в проект риск, связанный с невозможностью точного планирования движения залоговой массы (которая согласно стандартному требованию банка должна оцениваться независимой оценочной компанией).

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

Можно показать, что применение описанного ограничения равносильно требованию о выполнении следующего неравенства:

$$R_i \geq DC_i/K \cdot (DC_{i-0} + DB_{i-0}),$$

где R_i — коэффициент капитализации затрат на строительство в момент времени i ;

DC_i — доля затрат, профинансированных за счет кредитных средств банка в момент времени i ;

DB_{i-0} — доля затрат, профинансированных за счет средств инициатора проекта в момент времени $i-0$;

K — «залоговый» коэффициент, коэффициент для перехода от рыночной стоимости к залоговой (индивидуален в каждом банке).

Рассмотрим значения, получающиеся при следующих параметрах:

— залоговый коэффициент равен 0,7;

— инициатор обеспечивает вложение в период времени $i = 0$ собственных средств в сумме 15 % от суммарных затрат проекта (можно показать, что $D_{в_i} = 0,15 / (1 - 0,15) = 0,1764$)

— в первом случае будем считать, что затраты с момента времени $i = 1$ равномерны, то есть $D_{кр_i} = (i/n)$, где n — срок строительства, равен 12 месяцев; во втором случае предположим, что затраты сначала строительства растут, а затем уменьшаются, $D_{кр_i} = (i/n)^2$;

— в одном варианте работы по строительству объекта оплачиваются по факту их выполнения; в другом — срок предоплаты равен одному месяцу.

Расчеты (табл. 1) подтверждают, что при наличии требования банка о достаточности залоговой массы для обеспечения финансирования на определенных этапах реализации проекта может возникнуть ситуация, когда стоимость самого объекта будет недостаточна для завершения проекта. Особенно существенен данный риск при финансировании проекта с договором генерального подряда, по которому предусмотрено предоставление предоплаты подрядчику.

Таблица 1

**Результаты расчета минимальных значений
капитализации затрат при заданных параметрах
(доля инициатора проекта 15 %)**

i	Без отсрочки платежа				С отсрочкой платежа			
	Дкр _i =i/n		Дкр _i =(i/n) ²		Дкр _i =i/n		Дкр _i =(i/n) ²	
	Дкр _i	г _i	Дкр _i	г _i	Дкр _i	г _i	Дкр _i	г _i
0	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-
1	8,33%	0,4582	0,69%	0,0541	8,33%	0,6746	0,69%	0,0562
2	16,67%	0,6939	2,78%	0,1943	16,67%	0,9164	2,78%	0,2164
3	25,00%	0,8374	6,25%	0,3736	25,00%	1,0408	6,25%	0,4371
4	33,33%	0,9341	11,11%	0,5519	33,33%	1,1166	11,11%	0,6642
5	41,67%	1,0035	17,36%	0,7085	41,67%	1,1676	17,36%	0,8624
6	50,00%	1,0559	25,00%	0,8374	50,00%	1,2043	25,00%	1,0202
7	58,33%	1,0968	34,03%	0,9407	58,33%	1,2319	34,03%	1,1398
8	66,67%	1,1296	44,44%	1,0226	66,67%	1,2535	44,44%	1,2287
9	75,00%	1,1565	56,25%	1,0874	75,00%	1,2708	56,25%	1,2942
10	83,33%	1,1789	69,44%	1,1391	83,33%	1,2850	69,44%	1,3425
11	91,67%	1,1980	84,03%	1,1806	91,67%	1,2968	84,03%	1,3783
12	100,00%	1,2143	100,00%	1,2143	100,00%	1,3069	100,00%	1,4050

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

В частности, в приведенных выше расчетах уже в шестом месяце реализации проекта необходимо, чтобы коэффициент капитализации объекта превышал 1,20 (рентабельность проекта должна превышать 20 %).

Увеличение доли вложений инициатора с 15 до 30 % делает рассматриваемый нами механизм практически бесполезным: коэффициент капитализации затрат только на последних месяцах реализации проекта превышает 1,00, причем незначительно.

Рассматриваемый коэффициент капитализации является оценочным параметром. В ходе проекта он косвенно определяется независимым оценщиком по результатам применения трех методов оценки: затратного, сравнительного, доходного. Применение того или иного метода во многом зависит от назначения самого объекта.

С учетом описанного ограничения банков на использование финансирования, реализация проектов в сфере коммерческой недвижимости вызывает больше сложностей, чем в сфере жилой (в силу особенностей соответствующих целевых рынков).

При этом следует отметить, что в отношении проектов строительства объектов жилой недвижимости на современном этапе развития рынка это требование позволяет снизить размер вклада инициатора проекта с классических 30 % от стоимости проекта до 10—15 % (табл. 2).

Таблица 2

**Минимальная доля вклада инициатора
в зависимости от планируемого коэффициента капитализации
(залоговый коэффициент 0,7)**

Коэффициент капитализации проекта	1,00	1,05	1,10	1,15	1,20	1,25	1,30	1,35	1,40
Минимальная доля инициатора проекта, %	30,00	26,50	23,00	19,50	16,00	12,50	9,00	5,50	2,00

Описанный механизм использования финансирования (когда использование финансирования ставится в зависимость от движения залоговой массы), внося в реализацию проекта дополнительный риск, на наш взгляд, является избыточными. Более того, сложно утверждать, что в случае остановки проекта на этапе строительства в результате применения этого механизма, взыскание задолженности инициатора за счет объекта позволит полностью исполнить сложившиеся к тому времени его обязательства перед банком. Следует понимать, что даже если банк затем решит продолжить финансирование, на принятие такого решения может потребоваться значительное количество времени, что, конечно, негативно скажется на финансовых результатах проекта.

Предпочтительным механизмом финансирования является предоставление средств по заранее согласованному графику (привязанному к графику производства работ в соответствии с договором генерального подряда), при этом периодическая переоценка рыночной стоимости объекта является косвенной мерой контроля успешности реализации проекта, целевого использования средств. Основной инструмент мониторинга результативности проекта — это контроль, производимый надзорной компанией, или прямой контроль банком своевременного выполнения работ (по заранее установленным ключевым точкам) и их стоимости.

Проекты в сфере недвижимости, являясь высокорентабельными, несут в себе значительные риски. В процессе структурирования сделки именно наличие и величина тех или иных рисков в проекте определяют требования банка в отношении заемщика, проекта, генерального подрядчика и других участников сделки, а также механизмов их взаимодействия. На сегодняшнем этапе развития ввиду отсутствия и у банков, и у инициаторов проектов большого опыта их совместной реализации, а также из-за слабого развития института независимых надзорных компаний адекватное структурирование проектов является затруднительным. По мере увеличения банками сво-

Калининградская область и ЕС: проблемы экономической интеграции

его участия в финансировании строительных проектов, приобретаемый опыт будет анализироваться, тиражирование разработанных по итогам такого анализа методик приведет к расширению присутствия банковского капитала в сфере создания объектов недвижимости.

Список литературы

1. *Елиферов В.Г., Ретин В.В.* Бизнес-процессы: Регламентация и управление. М.:ИНФРА-М, 2005.
2. *Инвестиционные расчеты* / Ю. Блех, У. Гетце / Пер.с нем.; Под ред. канд. экон. наук А.М. Чуйкина, Л.А. Галютина. Калининград: Янтар. сказ, 1997.
3. *Ильдеменов С.В., Ильдеменов А.С., Лобов С.В.* Операционный менеджмент. М.:ИНФРА-М, 2005.
4. *Оценка бизнеса: Учебник* / Под ред. А.Г. Грязновой, М.А. Федотовой. М.: Финансы и статистика, 2000.

Научное издание

**КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ И ЕС:
ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ**

Сборник научных трудов

Ответственный редактор
Анатолий Михайлович Чуйкин

Редактор Н.Н. Мартынюк. Корректор Н.Н. Генина
Оригинал-макет подготовила Г.Е. Гришина

Подписано в печать 29.06.2007 г.

Бумага для множительных аппаратов. Формат 60×90¹/₁₆.
Гарнитура «Таймс». Ризограф. Усл. печ. л. 6,4. Уч.-изд. л. 4,1.
Тираж 500 экз. Заказ .

Издательство Российского государственного университета
им. Иммануила Канта,
236041, г. Калининград, ул. А. Невского, 14