

© 2017 г.

Павел Кохно

доктор экономических наук, профессор, директор

Алина Кохно

кандидат экономических наук,

начальник лаборатории

(Институт нечётких систем)

(e-mail: pavelkohno@mail.ru)

ИНДИКАТОРЫ И МЕХАНИЗМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И КОРПОРАЦИЙ

В статье предложена Концепция индикативного управления промышленными предприятиями как совокупность взглядов на проблему обеспечения эффективного управления предприятиями, отражающая авторское видение перспективных направлений использования в управлении сформированной особым образом системы индикаторов. Для привлечения инвестиционных ресурсов на создание производственных мощностей предприятий помимо коммерческих кредитов предлагается использовать лизинговый, налоговый и страховой механизмы. Определяющим критерием при выборе формы финансирования долгосрочных инвестиций для привлекающего их промышленного предприятия является оценка конечного положительного эффекта.

Ключевые слова: промышленное предприятие, индикативное управление, система индикаторов, лизинговый механизм, инвестиции.

Индикаторы управления качеством бизнес-процессов предприятий и интегрированных промышленных структур. Методология индикативного управления реализуется через комплекс методических подходов и положений, использование которых позволяет совершенствовать управление качеством бизнес-процессов, определить перспективные направления интеграционного развития предприятий, обеспечить повышение инновационной восприимчивости персонала.

Развитие рыночных отношений в нашей стране привело к изменению социально-экономических условий осуществления производственно-хозяйственной деятельности во всех отраслях экономики. В каждой из сфер производства новые условия хозяйствования проявились в смене организационно-правовых форм и форм собственности хозяйствующих субъектов, изменении характера и участников взаимодействия, появлении новых приоритетов в производстве товаров, а также в изменении подходов к управлению персоналом предприятий. Однако результаты функционирования предприятий к настоящему времени оказываются неудовлетворительными.

Основными процессами, сдерживающими развитие предприятий промышленности, являются: сокращение объемов поставок на промышленную переработку и, следовательно, снижение уровня использования производственных мощностей; моральный и технический износ основных фондов; сложное финансово-экономическое положение; несовершенные формы взаимодействия, неэффективный менеджмент предприятий; слабая мотивация персонала; низкая инновационная восприимчивость предприятий; несовершенные методы организации производства. Наглядно отобразить изменения указанных процессов в динамике позволяют индикаторы управления, лежащие в основе индикативного управления, при котором управленческие решения принимаются на основе анализа складывающейся ситуации, путем выявления направленности развития исследуемого процесса.

Концепция индикативного управления предприятиями – это совокупность взглядов на проблему обеспечения эффективного управления предприятиями, отражающая авторское видение перспективных направлений использования в управлении сформированной особым образом системы индикаторов. Новизна концепции заключается в том, что она основывается на оценке эффективности процессов, протекающих на предприятиях, и их соответствия требованиям международных стандартов. Концепция индикативного управления позволяет осуществлять объективное и адекватное складывающейся в отраслях промышленности ситуации управление по результатам комплексного анализа индикаторов мотивации персонала, индикаторов инновационных и интеграционных процессов, индикаторов менеджмента качества бизнес-процессов.

В отличие от существующих подходов к индикативному управлению, данная концепция позволяет с помощью специальных инструментальных методов определить перспективные направления развития и разработать индикативный прогноз развития предприятий. Внутренней средой индикативного управления является основное содержание производственно-хозяйственной деятельности предприятий, которое формируется вследствие их инновационного развития. Внешнюю среду индикативного управления формируют предприятия-конкуренты, партнеры, поставщики, государство, потребители и другие субъекты рыночных отношений, наличие которых обуславливает необходимость использования при принятии управленческих решений соответствующих индикаторов.

Цели индикативного управления – это конкретные конечные результаты, которых ожидает добиться высшее руководство предприятия и которые формулируются в процессе индикативного планирования и разработки стратегических альтернатив поведения организации на рынке. Основными целями индикативного управления предприятиями являются: получение предприятиями устойчиво высокой прибыли; эффективное позиционирование и закрепление за предприятием положительной репутации;

обеспечение стабильного положения на рынке; рост объемов производства продукции, выпускаемой предприятиями; создание благоприятных условий труда и повышение доходов работников предприятий.

Под принципами индикативного управления автор понимает руководящие правила, основные положения и нормы поведения, которыми руководствуются управляющие предприятиями в силу социально-экономических условий, сложившихся в комплексе. Принципы индикативного управления определяют требования к системе, структуре, организации и процессу управления. В принципах индикативного управления находят свое выражение основные требования, предъявляемые к построению органов управления и методам осуществления функций управления. Основными принципами индикативного управления являются: соответствие структур управления целям индикативного совершенствования предприятий; построение сети бизнес-процессов в соответствии с системой индикативного управления; обеспечение высокой инновационной восприимчивости персонала предприятий; комплексное использование менеджментом предприятий инструментария индикативного управления; соответствие качества бизнес-процессов предприятий требованиям международных стандартов.

Сущность индикативного управления заключается в разработке и принятии эффективных управленческих решений в области управления персоналом с целью побуждения его к инновационному совершенствованию, управления инновационными и интеграционными процессами в организациях, а также менеджмента качества бизнес-процессов, основывающихся на сравнительном анализе характеризующих эти направления индикаторов. Основное содержание индикативного управления раскрывается через его функции: планирование перспективных направлений развития организации на основе использования набора индикаторов; разработка рациональной организационной структуры управления для достижения стратегических целей функционирования предприятия; контроль качества результирующих бизнес-процессов; подбор, расстановка и мотивация персонала в соответствии с принципами индикативного управления в целях удовлетворения текущих и стратегических потребностей организации; активизация субъектов управления в целях обеспечения эффективного функционирования бизнес-процессов в условиях индикативного управления.

Таким образом, концепция индикативного управления отражает современные представления о методах принятия управленческих решений на основе использования особым образом отобранных индикаторов и находит свою реализацию через совокупность действий, направленных на совершенствование функционирования предприятий в соответствии с индикативными прогнозами, с целью обеспечения роста экономической эффективности производства товаров.

Система индикаторов управления является системой второго порядка, наряду с системой инструментов, входящей в состав системы индикативного управления. Индикатор представляет собой качественно-количественную характеристику исследуемого процесса или явления, отражающую его изменение в динамике или отклонение от нормативного значения. Качественная сторона индикатора отражает сущность последствий, вызванных различными явлениями или процессами экономического развития организаций в определенный период времени, количественная – приращение численного значения индикатора, произошедшее в течение исследуемого промежутка времени вследствие изменения различных процессов или явлений, определяющих характер поведения предприятия.

Индикатор в системе индикативного управления имеет существенные отличия от вектора и показателя. Так, вектор определяет направление развития различных социально-экономических процессов или явлений, а показатель – это величина, позволяющая судить о текущем состоянии изучаемого процесса или явления.

Успешное функционирование предприятия зависит от множества внешних и внутренних факторов, под влиянием которых складывается его производственная, кадровая и инновационная политика. Разработка системы индикаторов оценки различных сторон производственно-хозяйственной деятельности предприятия связана с необходимостью мониторинга эффективности и надежности его функционирования с целью выявления имеющихся нарушений и разработки рекомендаций по их устранению.

На основе проведенных исследований предлагаем систему индикаторов, отражающую наиболее существенные стороны функционирования предприятий. Она должна включать в себя следующие элементы:

1. Индикаторы управления качеством бизнес-процессов:

1.1. Индикаторы результативности:

- индикатор роста обеспеченности производства оборотным капиталом (I_1):

$$I_1 = \frac{KO_n}{KO_{N-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

KO – величина оборотного капитала, тыс. руб.;

n – период исследования (год);

- индикатор роста прибыли от реализации продукции (I_2):

$$I_2 = \frac{P_n}{P_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

P – прибыль от реализации продукции, тыс. руб.;

- индикатор роста рентабельности продаж (I_3):

$$I_3 = \frac{E_n}{E_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

E – рентабельность продаж, %.

1.2. Индикаторы ресурсоемкости:

• индикатор изменения соотношения численности линейного и функционального персонала (I_4):

$$I_4 = \frac{R_n}{R_{n-1}}, \text{ где:}$$

R – соотношение среднегодовой численности линейного и функционального персонала предприятия:

R = Среднегодовая численность линейного персонала, чел.

Среднегодовая численность функционального персонала, чел.;

• индикатор сокращения переменных издержек вследствие оптимизации объемов производства каждой ассортиментной единицы (I_5):

$$I_5 = \frac{VC_n}{VC_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

VC – переменные издержки, тыс. руб.;

• индикатор сокращения простоев оборудования по непроизводственным причинам (I_6):

$$I_6 = \frac{T_n}{T_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

T – продолжительность простоев оборудования по непроизводственным причинам, ч;

• индикатор сокращения постоянных издержек вследствие более полного использования производственной мощности (I_7):

$$I_7 = \frac{FC_n}{FC_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

FC – постоянные издержки, тыс. руб.;

• индикатор увеличения интенсивности рабочих процессов (I_8):

$$I_8 = \frac{IH_n}{IH_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

Интенсивность рабочих процессов, тыс. руб.

2. Индикаторы инновационных процессов:

2.1. Индикаторы субъектов инновационных процессов:

• индикатор увеличения числа инновационно-активных подразделений предприятия (I_9):

$$I_9 = \frac{ID_n}{ID_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

ID – число инновационно-активных подразделений предприятия, шт.;

• индикатор увеличения численности инновационно-активного персонала предприятия (I_{10}):

$$I_{10} = \frac{IL_n}{IL_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

IL – численность инновационно-активного персонала предприятия, чел.;

• индикатор роста численности персонала, прошедшего повышение квалификации (I_{11}):

$$I_{11} = \frac{LQ_n}{LQ_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

LQ – численность персонала, прошедшего повышение квалификации, чел.;

• индикатор увеличения численности и квалификации инновационных менеджеров (I_{12}):

$$I_{12} = \frac{IM_n}{IM_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

IM – численность инновационных менеджеров, чел.

2.2. Индикаторы объектов инновационных процессов:

• индикатор роста удельного веса инновационной продукции в структуре товарной продукции (I_{13}):

$$I_{13} = \frac{TRIP_n}{TRIP_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

$TRIP$ – выручка от реализации инновационно-активной продукции, тыс. руб.;

• индикатор увеличения расходов на НИОКР (I_{14}):

$$I_{14} = \frac{SC_n}{SC_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

SC – расходы на НИОКР, тыс. руб.;

• индикатор увеличения завершенности инновационных проектов (I_{15}):

$$I_{15} = \frac{QIP_n}{QIP_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

QIP – количество завершенных в текущем году инновационных проектов, шт.;

• индикатор роста прибыльности инновационной продукции (I_{16}):

$$I_{16} = \frac{PIP_n}{PIP_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

PIP – прибыль от реализации инновационной продукции, тыс. руб.;

• индикатор роста обеспеченности инновационных процессов собственными средствами (I_{17}):

$$I_{17} = \frac{DIP_n}{DIP_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

DIP – величина финансирования инновационных проектов за счет собственных средств, тыс. руб.;

• индикатор изменения обеспеченности инновационных процессов заемными средствами (I_{18}):

$$I_{18} = \frac{KIP_n}{KIP_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

KIP – величина финансирования инновационных проектов за счет заемных средств, тыс. руб.

3. Индикаторы мотивации персонала:

3.1. Индикаторы эффективности:

• индикатор роста эффективности инвестиций в персонал (I_{19}):

$$I_{19} = \frac{ROI_n}{ROI_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

ROI – коэффициент возврата инвестиций в персонал;

• индикатор роста эффективности производства вследствие увеличения производительности труда (I_{20}):

$$I_{20} = \frac{EF_n}{EF_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

Ef – рентабельность производства, %.

3.2. Индикаторы инновационной восприимчивости персонала:

• индикатор скорости (темпов, объемов) результатов инновационной деятельности (I_{21}):

$$I_{21} = \frac{EIP_n}{EIP_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

EIP – рентабельность продаж инновационной продукции, %;

• индикатор сокращения текучести кадров (I_{22}):

$$I_{22} = \frac{(СЧ - ЧУ)_n}{(СЧ - ЧУ)_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

СЧ – среднегодовая численность персонала, чел.;

ЧУ – численность уволенного персонала, чел.;

• индикатор увеличения численности персонала, прошедшего обучение с последующим совмещением профессий (I_{23}):

$$I_{23} = \frac{ЧО_n}{ЧО_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

ЧО – численность персонала, прошедшего обучение с последующим совмещением профессий, чел.;

- индикатор роста производительности труда (I_{24}):

$$I_{24} = \frac{П_n}{П_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

П – производительность труда, тыс. руб./чел.;

• индикатор роста эффективности вследствие расстановки персонала с учетом профессиональной и квалификационной совместимости с выполняемой работой (I_{25}):

$$I_{25} = \frac{TR_n}{TR_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

TR – прирост выручки вследствие расстановки персонала с учетом профессиональной и квалификационной совместимости с выполняемой работой, тыс. руб.

4. Индикаторы интеграционных процессов:

4.1. Индикаторы субъектов интеграционных процессов:

• индикатор достижения синергетического эффекта интеграционным объединением (I_{26}):

$$I_{26} = \frac{TR_n}{TR_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

TR – денежная выручка, тыс. руб.;

• индикатор сокращения расходов производственных формирований вследствие изменения организационной структуры (I_{27}):

$$I_{27} = \frac{TC_n}{TC_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

TC – себестоимость продукции, тыс. руб.;

• индикатор возрастания инвестиционной привлекательности интеграционных объединений (I_{28}):

$$I_{28} = \frac{TR_n}{TR_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

TR – прирост выручки вследствие расстановки персонала с учетом профессиональной и квалификационной совместимости с выполняемой работой, тыс. руб.

4.2. Индикаторы объектов интеграционных процессов:

• индикатор сокращения транзакционных издержек вследствие установления интеграционных связей (I_{29});

$$I_{29} = \frac{VC_n}{VC_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

VC – переменные затраты производственных формирований;

• индикатор увеличения ресурсной обеспеченности производственно-го процесса вследствие установления интеграционных связей (I_{30}):

$$I_{30} = \frac{Mcp_n}{Mcp_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

Mcp – среднегодовая мощность, тыс. т/год;

• индикатор роста присутствия продукции производственных объединений на локальных и региональных продовольственных рынках (I_{31}):

$$I_{31} = \frac{Ep_n}{Ep_{n-1}} \cdot 100 - 100, \text{ где:}$$

Ep – емкость рынка, тыс. руб.

Приоритетные направления развития предприятий и корпораций. Каждый из указанных выше индикаторов характеризует отдельные, но связанные между собой и наиболее перспективные стороны деятельности предприятий, а набор индикаторов представляет совокупность взаимосвязанных элементов, т.е. систему индикаторов управления. Основанием для изучения индикаторов управления качеством бизнес-процессов, индикаторов инновационных и интеграционных процессов, индикаторов мотивации персонала стали результаты использования метода расстановки приоритетов, основывающегося на экспертной оценке и матричной форме записи.

Экспертами выступили руководители и специалисты исследуемых предприятий. На основе анализа их анкет мы смогли сделать вывод о приоритетности для топ-менеджмента современных предприятий того или иного направления инновационного совершенствования. Руководство предприятий, внедривших систему менеджмента качества, считает круг вопросов, касающихся управления качеством, более значимым по сравнению с теми руководителями, которые не заинтересованы в реализации на своих предприятиях концепции TQM. В качестве альтернативных направлений совершенствования управления предприятием рассматривались бюджетирование, управление затратами, совершенствование ценнообразования и налогообложения и многие другие процессы. Однако в результате использования метода расстановки приоритетов нами были отобраны такие направления развития современных предприятий, как управление качеством, управление инновационной деятельностью, интеграционное объединение и управление мотивацией персонала.

Всеобщий менеджмент качества в отечественной практике управления является понятием относительно новым, его вполне можно назвать «революцией» в философии современного бизнеса. Качество на сегодня заключается

не только в соответствии или несоответствии продукции определенным требованиям.

Современное понятие качества включает то, как предприятие выполняет все требования и ожидания заказчиков:

1) *Управление качеством* считается наиболее перспективным направлением развития современных предприятий, так как система ВТО требует от участников экономической системы приведения своих бизнес-процессов в соответствие с международными стандартами.

Несовершенство организации и управления современными организациями побуждает их руководителей использовать в своей деятельности достижения менеджмента и в первую очередь управления качеством, способного скоординировать деятельность по руководству и управлению организациями и устранить несоответствия в основных производственных процессах.

2) Другим приоритетным направлением развития предприятий является *управление инновационной деятельностью*, результативность которого представляется возможным оценить с помощью индикаторов инновационных процессов. Необходимость инноваций является бесспорной для предприятий любой отраслевой принадлежности. Несмотря на консерватизм и длительность технологических циклов, инновации являются необходимым условием и фактором обеспечения высокой эффективности. По нашему мнению, совершенствованию в первую очередь подлежат численность и состав инновационно-активных подразделений, уровень материальной обеспеченности инновационных процессов, уровень квалификации инновационно-активного персонала, интенсивность обучения персонала инновациям.

3) Третьим приоритетным направлением управления предприятиями является *управление мотивацией персонала*, являющееся частью управления человеческими ресурсами. Сложившаяся к настоящему времени практика использования трудовых ресурсов оказывается крайне неэффективной. Персонал современных предприятий восприимчив лишь к материальному стимулированию. Поэтому побуждение персонала к инновационной восприимчивости представляется весьма сложной задачей, требующей, однако, незамедлительного решения. Катализатором процесса эффективной мотивации персонала к инновационному совершенствованию должно стать осознание зависимости между результатами инновационного развития, ростом доходности предприятия и повышением уровня оплаты труда его персонала.

Обеспечение корреляции данных показателей может быть достигнуто вследствие инвестиций в персонал, которые, по мнению исследователей проблемы управления человеческими ресурсами, являются наиболее эффективными, так как обеспечивают более высокую и скорейшую отдачу, чем, например, инвестиции в обновление основных производственных фондов.

Оценить перспективы роста инновационной восприимчивости персонала, по нашему мнению, представляется возможным с помощью индикатора возврата инвестиций в персонал, индикатора роста

эффективности вследствие увеличения производительности, индикатора обучения персонала с последующим совмещением профессий и др.

4) Четвертым направлением управления предприятиями является *управление интеграционными процессами*. Анализ отечественного и зарубежного опыта формирования моделей экономического сотрудничества позволяет выделить три основные формы взаимодействия: договорные отношения, концентрацию производства с целью организации, интеграцию.

Следует отметить, что значительное число традиционных показателей и индикаторов становятся все менее релевантными для оценки состояния производственно-технологической базы промышленных предприятий и степени их влияния на эффективность развития. Действительно, наличие большого количества станков, даже если они произведены недавно, вовсе не гарантирует эффективности их эксплуатации. Рост показателей выручки продукции часто оказывается обусловленным не ростом конкурентоспособности и платежеспособного спроса, а только удорожанием самой продукции.

Наращивание объемов экспортных продаж не всегда обусловлено качеством продукции, а часто связано с соображениями политической целесообразности и нерыночного ценообразования на продукцию. Сам факт перехода на выпуск новых товаров (образцов) вовсе не означает, что продукция может именоваться инновационной, конкурентоспособной, а само производство – эффективным.

Эффективность деятельности промышленных предприятий и корпораций все чаще становится синонимом инновационности. Доказано, что если программные ассигнования расходуются на НИОКР и капитальное строительство, не несущие признаков инновационности, такие расходы не могут быть признаны эффективными. И наоборот, достижению любого заметного успеха в реализации программных мероприятий, создание технологий и производственных мощностей для производства систем вооружения мирового уровня и конкурентным показателем «цена/качество» означает, что выполненные разработки и внедрение носят инновационный характер. Установленная зависимость представляется абсолютной, поскольку действует всегда и на любых предприятиях независимо от их размера и отраслевой принадлежности.

Есть еще и дополнительный показатель, который наряду с инновационностью позволяет безошибочно квалифицировать отдельные мероприятия и всю программу как эффективную или неэффективную. Действительно, из экономической теории известно, что частный бизнес априори эффективнее государственного. Наличие существенной доли внебюджетного финансирования значительно повышает ответственность участников Федеральной целевой программы за рациональное расходование средств, стремление к созданию продукции, востребованной на внутреннем и мировом рынках.

Рассмотрим, какой должна быть система критериев и индикаторов, характеризующих состояние производственно-технологической базы предприятий и интегрированных структур. Отмеченная выше взаимосвязь инновационности, государственно-частного партнёрства (ГЧП) и эффективности существенно упрощает эту задачу и позволяет выявить целевые индикаторы: доля предприятий, осуществляющих технологические инновации; доля на мировых рынках высокотехнологичных товаров и услуг; удельный вес экспорта российских высокотехнологичных товаров в общем мировом объеме экспорта высокотехнологичных товаров; валовая добавленная стоимость инновационного сектора в валовом внутреннем продукте; удельный вес инновационной продукции в общем объеме промышленной продукции; динамика внутренних затрат на исследования и разработки, в том числе за счет частного сектора. Конкретные показатели и их динамика могут быть оценены на основе соответствующих индикаторов и показателей, установленных для всей российской экономики (табл. 1–3).

Таблица 1

Индикаторы и показатели инновационности российской экономики на период до 2020 года

Индикатор	Показатель за 2015 год	Целевой показатель на 2020 год
Доля предприятий, осуществляющих технологические инновации	10,4 процентов	40–50 процентов
Доля ОПК на мировых рынках высокотехнологичных товаров и услуг	Не существенна	не менее 5–10 процентов в 5–7 и более секторах
Удельный вес экспорта российских высокотехнологичных товаров в общем мировом объеме экспорта высокотехнологичных товаров	в 2008 году – 0,35 процента	2 процента
Валовая добавленная стоимость инновационного сектора в валовом внутреннем продукте	11,8 процентов	17–20 процентов
Удельный вес инновационной продукции в общем объеме промышленной продукции	до 25–35 процентов	12,4 процента
Динамика внутренних затрат на исследования и разработки, в том числе за счет частного сектора	до 2,5–3 процентов	1,24% валового внутреннего продукта

Таблица 2

Финансовые параметры реализации Стратегии

№ п/п	Направление	2010	2012	2020
1	Внутренние затраты на исследования и разработки, в % к ВВП	1,32 (оценка)	1,4–1,6	2,4
2	Государственные расходы на исследования и разработки гражданского назначения, в % к ВВП	0,88 (оценка)	0,9	1,1

Таблица 3

**Отдельные статьи бюджетных расходов, необходимые для реализации Стратегии
(млрд. рублей)**

№ п/п	Инновационный человек	2010	2012	2020
1	Финансирование исследовательских и федеральных университетов	16,0	16,0	25,0
2	Финансирование развития инновационной инфраструктуры вузов (постановление Правительства Российской Федерации № 219)	3,0	3,0	5,0
3	Поддержка развития непрерывного образования на предприятиях, реализации программ обучения и стажировок действующих специалистов предприятий, развития корпоративных и отраслевых центров повышения квалификации персонала, а также центров сертификации	...	0,4	1,6
4	Запуск программы популяризации научной и инновационной деятельности		0,3	0,9

Налоговые и страховые механизмы повышения эффективности использования инвестиционных средств. В части налогообложения методом снижения в конечном итоге затрат госбюджета по обслуживанию долга (через оплату продукции) по линии сторонних участников, учитывая априори недоходный характер всей программы (создание производственных мощностей), может выступать применение налоговых механизмов снижения затрат для предприятий-исполнителей заказов, а в конечном итоге, – снижение стоимости продукции для государства.

В первую очередь, можно вести речь об освобождении сторонних финансирующих структур (банки) от налогообложения налогом на прибыль сумм процентов по предоставляемым на реализацию программы кредитам с одновременным снижением эффективной процентной ставки (далее – ЭПС)

кредитора на экономию на налоге. Например, если ЭПС кредитора для соответствующего срока и суммы, на которые привлекается финансирование, равна 15% годовых, то при ставке по налогу на прибыль в размере 20% (и относительной налоговой нагрузке по налогу на прибыль на доход – 50% от ставки в 20%) конечная ставка финансирования ФЦП может составить: $(15\% \times (1 - 0,2 \times 0,5)) = 14,5\%$ годовых. Следует пояснить, что под ЭПС понимается эквивалентная ставка (в процентах годовых), рассчитываемая банком для кредитов/кредитных линий соответствующей срочности и размера с учетом возможных комиссий банка, связанных с выдачей кредитных ресурсов (например, комиссии за открытие кредитной линии, единовременной комиссии за выдачу кредита и т.п.).

Параметр относительной налоговой нагрузки также является важным расчетным элементом, поскольку показывает, какая доля процентного дохода банка, выраженного в виде ЭПС, облагается налогом на прибыль, соответственно, для определения данной величины необходимо использовать норму рентабельности от дохода. Очевидно, что вышеуказанный механизм понижения ставки тем более эффективен, чем выше доля налоговой нагрузки (выраженной в процентах от ставки налога на прибыль) на доход участника финансирования, а, по сути, – чем более прибылен (до налогообложения) банк. Однако также, очевидно, что данный экономически взвешенный «весовой» критерий зависит от объема расходов (прямых и косвенных), распределяемых на доход кредитора.

При этом представляется, что финальный отбор банков-инвесторов ФЦП необходимо производить через тендер, определяя победителя (либо победителей) по предложениям по ставке привлечения с трендом на понижение базовых ЭПС, в свою очередь, определяемых отталкиваясь от ставок по ипотечным кредитам банков-кандидатов при сроках, скажем, от 7–8 лет и более. Соответственно, для цели привлечения инвесторов необходимо, прописывая механизм определения предельной ставки при фиксации исключения процентных доходов от предоставления средств на реализацию ФЦП из налоговой базы по налогу на прибыль, зафиксировать верхний предел ставки (далее – ВПС) по формуле:

$$ВПС = (1 - \kappa_{\text{нал. нагрузка от ставки НП}} \times \text{ставка НП}) \times \text{базовая ЭПС кредитора}.$$

В таком случае, первичный отбор потенциальных банков-кредиторов для участия в тендере необходимо осуществлять по второму из указанных основных критериев – по среднему коэффициенту налоговой нагрузки, определяемому на базе данных налогового учета и отчетности кредитной организации за несколько последних стандартных (некризисных в макроэкономическом аспекте) налоговых периодов. Очевидно, что Банки с максимальной налоговой нагрузкой на доход в общем случае наиболее стабильны в финансовом плане.

Вышеприведенный подход также нацелен на привлечение максимального количества участников, удовлетворяющих сформулированным критериям, посредством формирования условий участия в схемах организации финансирования ФЦП, эквивалентных по степени риска и доходности стандартному банковскому продукту – ипотеке – принимая во внимание средние сроки финансирования. При выше сформулированном подходе, очевидно, что конкурентное преимущество будет иметь тот, у кого ресурсы дешевле.

Наиболее дешевая ресурсная база в настоящее время – это финансовые ресурсы крупных западных финансовых институтов и в первую очередь инвестиционных фондов. Поэтому одним из механизмов снижения процентных затрат потенциального российского банка участника по обслуживанию фондирования участия в финансировании ФЦП может стать предоставление государственных гарантий западным инвесторам по возврату средств фондирования российских банков.

Следует отметить, что в настоящее время сложилась уникальная ситуация в связи с высокой волатильностью (нестабильностью) западных финансовых рынков корпоративных ценных бумаг, производных финансовых инструментов (деривативов) для привлечения западного капитала под государственные гарантии в рамках реализации с использованием российских финансовых структур государственных проектов. Крупные концентрации капитала (а как было отмечено выше, это, в первую очередь, средства западных инвестиционных и пенсионных фондов) заинтересованы в размещении капитала на максимально выгодных (с позиции доходности) условиях, но в то же самое время при минимально возможном риске.

В настоящее время вложениям на вышеуказанных условиях отвечают вложения в государственный долг наиболее стабильных развивающихся индустриальных экономик, в числе которых с учетом развитой ресурсной базы, в первую очередь, выделяется экономика Российской Федерации.

Таким образом, предоставление государственных гарантий – это существенное снижение кредитного риска западного инвестора и стимул снижения ставки предоставления кредитных ресурсов для российского банка. В то же самое время государственная гарантия – это внебалансовое обязательство государства, носящее условный характер, которое при полном контроле государством как конечным заказчиком реализации инвестиционной программы хода выполнения предприятием-исполнителем (получателем стороннего финансирования) заказа имеет низкую вероятность перехода в балансовое обязательство.

Понижение таковой вероятности лежит в плоскости усиления контроля за целевым использованием финансирования. Данная вероятность становится реальностью при банкротстве предприятия – исполнителя

заказа до выполнения заказа. Отработка такого негативного сценария, очевидно, лежит в плоскости, как минимум, вхождения в управление предприятием-исполнителем. Данная схема может быть применима для лизинга оборудования двойного (гражданского) назначения.

В дополнение к рассмотренному налоговому механизму оптимизации затрат по линии привлеченного стороннего финансирования можно также предложить механизм оптимизации затрат собственника имущества (ОПФ) на его возможное **страхование**, заключающийся в назначении в качестве выгодоприобретателя (при страховой выплате) банка-кредитора в пределах суммы задолженности собственника ОПФ (лизингодателя – при лизинге, предприятия исполнителя – при прямом кредитовании) на момент осуществления страховой компанией выплаты.

Данное согласованное условие можно определить при проведении вышеописанного тендера как фактор применения дополнительного дисконта (снижения) ставки по кредиту банка с объявлением размера такого снижения (в процентных пунктах) в качестве условия участия банка в тендере.

Вторым налоговым фактором снижения цены конечной продукции для заказчика может выступать льготирование по линии НДС как самой реализации конечной продукции, связанной с выполнением ФЦП, так и монетарных затрат предприятия-исполнителя по оплате лизинговых платежей при организации финансирования предприятий, связанного с обновлением основных производственных фондов для выполнения заказа, посредством лизинга.

Третьим налоговым фактором снижения цены конечной продукции для заказчика (соответственно, налоговой экономии – для предприятия) может выступать частичное освобождение предприятий-участников реализации ФЦП от уплаты налога на имущество, соответственно, в доле, рассчитываемой по удельному весу прямых материальных затрат налогового периода, связанных с производством продукции в рамках ФЦП, в общей сумме прямых материальных затрат налогового периода, связанных со всей номенклатурой выпускаемой предприятием продукции.

Причем, очевидно, что при выборе организации финансирования предприятий на обновление основных производственных фондов с использованием лизинга, при котором в качестве лизингодателя будет выступать контролируемая государством организация, привлекающая, в том числе, банковское финансирование для приобретения и последующей передачи предметов лизинга предприятиям-исполнителям, данная контролируемая организация (зарегистрированная, скажем, в форме ФГУП либо казенного предприятия) должна быть в принципе освобождена от уплаты налога на имущество, что позволит на сумму налога снизить

расходы предприятия-получателя оборудования по лизингу в составе общих расходов на оплату лизингового платежа.

Четвертым элементом оптимизации затрат исполнителя и снижения стоимости конечной продукции, затрагивающим в том числе и налоговый аспект, может выступать увеличение срока амортизации вновь приобретаемых для реализации ФЦП основных производственных фондов по отношению к ныне действующим для соответствующих видов ОПФ с возможным выделением данных ОПФ в отдельную амортизационную группу.

При лизинговой схеме финансирования с учетом организации освобождения контролируемого государством лизингодателя от уплаты налога на имущество данная мера позволит снизить затраты предприятия-исполнителя (являющегося лизингополучателем) в полном объеме уменьшения суммы ежемесячной амортизации.

А при схеме организации финансирования, связанной с прямым кредитованием предприятий-исполнителей, экономия от предлагаемой меры будет частично нивелироваться увеличением суммы налога на имущество в доле, соответствующей удельному весу прямых материальных затрат налогового периода, не связанных с производством продукции в рамках ФЦП, в общей сумме прямых материальных затрат налогового периода, связанных со всей номенклатурой выпускаемой предприятием продукции. Это происходит в связи с тем, что увеличение срока амортизации приводит, соответственно, к увеличению среднегодовой стоимости имущества, выступающей в качестве базы для расчета налога.

Внедрение лизинга в рамках ФЦП достаточно перспективно в связи со следующими преимуществами лизинга: форсирование обновления основных производственных мощностей при дефицитном бюджетном финансировании; приобретение основных производственных фондов без единовременной мобилизации финансовых ресурсов в размере полной стоимости приобретаемого актива; доступность данного вида операций для предприятий с неустойчивым финансово-экономическим положением, так как в качестве залога при лизинговой операции выступает приобретаемое имущество; в случае невыполнения контрактных обязательств или банкротства предприятия (в отличие от кредитных механизмов), оборудование остается в руках государства при условии, что лизингодатель является государственной компанией; оптимальное определение доли участия предприятия и государства в процессе создания производственных мощностей; минимизация рисков предприятия в случае уменьшения объема выпускаемой продукции по сравнению с кредитной схемой; интегрированный подход к организации и планированию деятельности предприятия с применением лизинговых механизмов в рамках ФЦП.

Для оценки инвестиционного проекта с точки зрения финансирования предлагается следующее сравнение трёх видов финансирования: бюджетного финансирования, кредитования и лизинга.

Положения/Виды финансирования	Бюджетное финансирование	Кредит	Лизинг
Форсирование обновления основных производственных мощностей при дефицитном бюджетном финансировании	нет	+++	+++
Приобретение основных производственных фондов без единовременной мобилизации финансовых ресурсов в размере полной стоимости приобретаемого актива	нет	+++	++
Величина рисков	нет	+++	+
Залоговые требования	нет	+++	+ (залогом является оборудование, приобретаемое в лизинг)
Дополнительные затраты (исключая стоимость оборудования)	нет	++	+++