

**ISSN 2072-5574**

**ВОПРОСЫ  
ЭКОНОМИКИ И ПРАВА**

**№1 (115)**

**2018**



**Редакционный совет:**

*А.П. Торшин* - кандидат юридических наук, заместитель Председателя Банка России (председатель редакционного совета журнала "Вопросы экономики и права")

*Е.М. Ашмарина* - доктор юридических наук, профессор, зав. кафедрой правового обеспечения экономической деятельности Российского государственного университета правосудия (главный редактор журнала "Вопросы экономики и права")

*А.Г. Лисицын-Светланов* - доктор юридических наук, профессор, член-корреспондент РАН, директор Института государства и права Российской академии наук

*В.Н. Викторов* - доктор экономических наук, профессор

*Ю.В. Голик* - доктор юридических наук, профессор

*С.Н. Сильвестров* - доктор экономических наук, профессор Финансового университета при Правительстве РФ

*А.В. Мецеров* - доктор экономических наук, профессор, главный редактор журнала "Экономические науки"

*А.А. Ливеровский* - доктор юридических наук, профессор, декан юридического факультета Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов (ФИНЭК)

**Редакционная коллегия:**

*Е.М. Ашмарина* - доктор юридических наук, профессор, зав. кафедрой правового обеспечения экономической деятельности Российского государственного университета правосудия (главный редактор журнала "Вопросы экономики и права")  
*О.Ю. Бакаева* - доктор юридических наук, профессор кафедры финансового, банковского и таможенного права Саратовской государственной юридической академии

*В.В. Болгова* - доктор юридических наук, профессор, зав. кафедрой теории и истории государства и права Самарского государственного экономического университета (ответственный секретарь редакции)

*А.А. Павлушина* - доктор юридических наук, профессор, директор института права Самарского государственного экономического университета

*А.А. Алексеев* - доктор экономических наук, профессор, директор Центра инновационного развития, профессор кафедры экономики и управления предприятиями Санкт-Петербургского государственного экономического университета

*С.А. Махонина* - доктор экономических наук, зав. отделом "Региональный менеджмент" Института информатики и проблем регионального управления Кабардино-Балкарского научного центра Российской академии наук

*А.М. Михайлов* - доктор экономических наук, профессор Самарского государственного экономического университета

*В.В. Симонов* - доктор экономических наук, профессор,

зав. кафедрой истории Церкви Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова  
*И.А. Шулятьев* - кандидат юридических наук, доцент кафедры международного права Финансового университета при Правительстве РФ

**Подписной индекс 70180 (Агентство "Роспечать")**

Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ №ФС 77-31419 от 6 марта 2008 г.,  
выдано Федеральной службой по надзору за соблюдением законодательства  
в сфере массовых коммуникаций, связи и охране культурного наследия

*Журнал включен в Перечень ВАК Минобразования России ведущих рецензируемых научных журналов и изданий,  
выпускаемых в Российской Федерации, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты  
диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук*

**Главный редактор** доктор юридических наук, профессор **Е.М. Ашмарина**  
**Ответственный секретарь редакции** доктор юридических наук, профессор **В.В. Болгова**

Редактор *И.Н. Лошкарева*  
Компьютерная правка и верстка - *О.В. Егорова*

Цена договорная

Учредитель - ООО "Экономические науки"  
(125057, г. Москва, Чапаевский пер., д. 3, оф. 775)

© Вопросы экономики и права, 2018

Дата выхода издания 29.01.2018 г. Формат 60x84/8. Печать офсетная.  
Тираж 1000 экз. Усл. печ. л. 5,11 (5,5). Уч.-изд. л. 6,11. Заказ №

Отпечатано в издательстве ООО "24 Принт"



**Научно-информационный журнал**

**В НОМЕРЕ:**

**ГОСУДАРСТВО И ПРАВО. ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ**

**МЕЖДУНАРОДНОЕ ПРАВО; ЕВРОПЕЙСКОЕ ПРАВО**

**Мусабирова Д.А., Ющенко Н.А.** Меры, принимаемые для поддержки малого бизнеса, по законодательству о контрактной системе РФ и США ..... 7

**ЭКОНОМИКА. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ**

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ**

**Калашников С.А., Гревцова Т.В., Саломатина М.Н.** Проблемы межбюджетных отношений в России в контексте исторического развития ..... 13

**ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ**

**Плоткин Б.К., Сосунова Л.А.** Современное состояние предпринимательской среды ..... 17

**Уржумцева А.Н.** Анализ перспектив и важности вахтового метода для стратегического управления предприятием ООО “Газпром переработка Благовещенск” ..... 22

**Сергеева Е.А., Уржумцева А.Н.** Гид по стилю жизни вахтовым методом работы ..... 27

**Сухарева Е.В., Рукина Е.И.** Оптимизация режима работы теплоэлектростанции за счет консервации недозагруженного оборудования ..... 31

*Economic and Law Issues (English Version)* ..... 39



**ГОСУДАРСТВО  
И ПРАВО. ЮРИДИЧЕСКИЕ НАУКИ**

---

*- Международное право. Европейское право*





## МЕРЫ, ПРИНИМАЕМЫЕ ДЛЯ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО БИЗНЕСА, ПО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВУ О КОНТРАКТНОЙ СИСТЕМЕ РФ И США

© 2018 Мусабилова Динара Анваровна

кандидат юридических наук, доцент

© 2018 Ющенко Наталья Анатольевна

кандидат юридических наук, доцент

Набережночелнинский институт Казанского федерального университета  
423800, Республика Татарстан, г. Набережные Челны, пр-т Сююмбике, д. 10

E-mail: MusabirovaDinara@mail.ru, yushchenko31@rambler.ru

Представлено сравнительное исследование мер, предусмотренных законодательными актами РФ и США в сфере удовлетворения государственных и муниципальных нужд для поддержки и развития малого бизнеса. Выявлено общее и особенное в поддержке предпринимательства в отечественном и зарубежном законодательстве, а также предложены к использованию определенные наработки иностранного законодательства.

*Ключевые слова:* малый бизнес, поддержка бизнеса, контрактная система, удовлетворение государственных и муниципальных нужд.

К 2020 г. малый бизнес должен охватить в России 60-70 % населения. Такое заявление сделал президент Д.А. Медведев на выездном заседании президиума Госсовета в Тобольске еще в 2010 г.<sup>1</sup> Между тем с тех пор наша страна испытала на себе последствия очередного мирового кризиса и “международных санкций”. Именно этим и следует объяснить тот факт, что в России пока на долю малого и среднего бизнеса приходится не более 17 % ВВП, тогда как в развитых европейских странах малый и средний бизнес производит до 70 % ВВП. Положение в сфере сельского хозяйства также вызывает непроходящую озабоченность.

В период экономического кризиса малое и среднее предпринимательство как никогда нуждается в предоставлении льгот и поддержке государством для сохранения и упрочения своих позиций в экономике страны. Для этого необходима четкая государственная политика, подкрепленная нормативно-правовой базой. Аналогичные цели ставит перед собой законодательство многих стран. К примеру, относительно недавно были озвучены значительные успехи, которые демонстрирует бизнес Соединенного Королевства, - последние несколько лет именуется в этом отношении “золотым веком”. В Великобритании

создано рекордное число малых предприятий - порядка 5,2 млн, и даже при этом указывается, что политики и далее должны оказывать большую поддержку малым и новым предприятиям<sup>2</sup>.

В качестве наиболее прогрессивного в сфере изучаемого вида поддержки принято рассматривать нормативный массив США, однако и там законодатель постоянно совершенствует правила специальной регуляции. Между тем анализ иностранной литературы позволяет сделать вывод, что для США, как ни странно, актуальны даже элементарные проблемы информационного обеспечения. Так, одни авторы указывают, что их исследование выявило недостаточную осведомленность малого бизнеса как основную причину недостаточного поступления инициативы получения государственной поддержки<sup>3</sup>; другие - что администрация Обамы отказывалась освещать самые разнообразные данные, относящиеся к малому бизнесу<sup>4</sup>.

Одной из мощных форм поддержки рассматриваемой категории лиц, которую можно обнаружить в США, является обязательное участие в закупках для государственных и муниципальных нужд, подробно предусмотренное нормами Федеральных правил приобретения товаров и оказания услуг, вступивших в силу 1 октября

1984 г. и действующих по настоящее время (Federal Acquisition Regulation, далее - FAR). Ежегодно, как подчеркивается в зарубежных исследованиях, Федеральное правительство тратит сотни миллиардов долларов на приобретение товаров и услуг со стороны частного сектора для поддержки миссии агентства по поддержке малого бизнеса<sup>5</sup>.

Каждая страна самостоятельно устанавливает параметры, на которые следует ориентироваться при разделении предпринимателей на группы. В отечественных нормативных документах одновременно применяются финансовые показатели и количественные требования к коллективу. В принципе, в США федеральным законом о малом бизнесе установлены примерно аналогичные требования<sup>6</sup>.

Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ “О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд” (далее - Закон № 44-ФЗ), содержащий основные начала, на которых должно базироваться осуществление деятельности по заключению договоров, направленных на удовлетворения для государственных и муниципальных нужд, также предусматривает меры аналогичного рода. Однако ввиду лишь недавнего установления этого института он находится в самом начале своего пути, в то время как в США аналогичный опыт применяется уже более 50 лет<sup>7</sup>. Его изучение под углом возможных положительных реноваций в отечественных нормативных актах представляется важным и актуальным, особенно в сфере сельского хозяйства, поскольку в США эта сфера также является объектом особой заботы со стороны публично-правовых образований разного уровня.

Закон № 44-ФЗ устанавливает, что заказчики в течение года должны осуществить закупки у указанной группы субъектов на сумму, которая определяется согласно положениям ч. 1 ст. 30 того же акта. По-прежнему, несмотря на огромный объем закупок заказчиков, который достигает не менее 7 трлн руб. в год, доля малого бизнеса в указанных закупках составляет суммарно не более 10 %, что во многом связано с ориента-

цией системы закупок заказчиков на интересы крупного бизнеса<sup>8</sup>.

Контроль за соблюдением указанных порогов возложен на специальные органы - Администрацию малого бизнеса (Small Business Administration) в США<sup>9</sup> и относительно недавно учрежденную в России Корпорацию развития малого и среднего предпринимательства. Именно последняя занимается проведением оценки соответствия и мониторинга соответствия планов закупок, проектов таких планов, изменений, вносимых в такие планы, годовых отчетов требованиям законодательства Российской Федерации. Подробные правила и порядок проведения мониторинга и оценки соответствия установлены в подзаконном акте, согласно правилам которого особое внимание отводится закупкам инновационной продукции, высокотехнологичной продукции, лекарственных средств.

Анализ FAR показывает, что особое внимание уделяется не субъектам бизнеса, которые занимаются определенным родом деятельности, а видам малого бизнеса, определенного по различным критериям. Потому нормативным документом выделяются следующие виды: “veteran-owned small business, service-disabled veteran-owned small business, HUBZone small business, small disadvantaged business, and women-owned small business concerns”.

Таким образом, в нашем законодательстве пристальное внимание уделяется обороту особо ценных, с точки зрения законодателя, объектов (например, обеспечение развития в России инновационной продукции), своеобразный “пообъектный подход”, законодательство же США подробно дробит требования к различного рода видам малого бизнеса.

FAR также устанавливает минимальный процентный порог контрактов с представителями малого бизнеса, но только в качестве нормы-цели (а не конкретного порога) - 23 % от общей стоимости контрактов с участием государства за каждый фискальный год, данный показатель разбит в отношении определенных групп<sup>10</sup>. К примеру, в 1994 г. была установлена цель для бизнеса, которым владеют женщины (women-owned

small business) - 5 %. Реальные достижения последовательно увеличиваются с того времени, и сейчас они близки к идеальным (4,86 %) <sup>11</sup>.

Интересен в практике США подход к поддержке так называемых “small disadvantaged business”, т.е. “малых обездоленных предприятий”, собственниками которых признаются слои населения, исторически подвергавшиеся “расовым или этническим предрассудкам или культурным предубеждениям”, т.е. афроамериканцы, азиатско-тихоокеанские американцы, латиноамериканцы, коренные американцы и американцы азиатского субконтинента.

В соответствии с § 126.100 - 126.900 Свода федеральных правил действует Программа по поощрению предприятий малого бизнеса, создающих рабочие места в не используемых бизнесом зонах или зонах с низкой деловой активностью (HUBZone business). Перечень этих зон определяется Администрацией малого бизнеса США. Среди таковых традиционно много и сельскохозяйственных регионов.

Программа HUBZone призвана помогать малому бизнесу в городских и сельских общинах в обеспечении преференциального доступа на федеральные заказы. Основная цель в данном случае - привлечение новых жителей в эти зоны, создание рабочих мест и общее повышение благосостояния населения.

Если предыдущие группы практически не актуальны для внедрения в практику нашей страны, то принцип выделения зон с низкой деловой активностью для нашей страны видится важным, поскольку неравномерное экономическое развитие - один из главных барьеров для развития отечественной экономики. Внимание к наименее неактивным в деловом обороте территориям страны или определенного субъекта вкпе с обеспечением квотирования заказов для государственных и муниципальных нужд позволит нивелировать, хотя бы в небольшой степени, отмеченные экономические “перепады”. Полагаем, следует внести изменения в Закон № 44-ФЗ, установив процентный порог-минимум количества закупок для таковых в размере 5 %.

Кроме указанного, в целях дальнейшего совершенствования отечественного законодатель-

ства, следует обратить внимание на правило 19.202-3 FAR “Равные низкие цены”: в случае предложения двух равных низких цен несколькими претендентами на заключение договора выбор должен быть сделан в пользу малого бизнеса, особенно из зон с низкой деловой активностью.

В целом, поддержка малого бизнеса как инструмента формирования условий для преодоления отрицательных тенденций, стабилизации имущественного положения обычных граждан и рядовых домохозяйств, снижения уровня безработицы и повышения уровня доходов следует рассматривать в качестве одного из приоритетных направлений российской государственной политики. Пожалуй, самой эффективной формой поддержки малого и среднего предпринимательства, связанной с обязательными торгами, в соответствии с мировой практикой является квотирование заключения договоров с такими субъектами.

Особенно необходимо комплексно развивать указанные меры при заключении контрактов на удовлетворение государственных и муниципальных нужд. Это вполне логично - “проповедование” государством необходимости проведения поддержки изучаемого субъекта без непосредственного участия самих публичных образований было бы неэффективным и неправильным.

Представляется, что при формировании правовой модели поддержки рассматриваемой ниши предпринимательства неопределимую роль может сыграть сравнительно-правовой анализ российского и законодательства США, где уровень развития малого бизнеса в большей степени отвечает передовым мировым тенденциям и требованиям эффективного развития экономики. Заслуживают внимания и внедрения в наше законодательство положения о дополнительно устанавливаемых квотах для заключения договоров с отдельными категориями представителей не большого бизнеса.

<sup>1</sup> *Алешкин А.И.* История развития малого предпринимательства в России // Безопасность бизнеса. 2010. № 2. С. 36.

<sup>2</sup> United Kingdom: government support and accessible technology key to golden age for small business (2015). *Tendersinfo News*, 11. pp. 32-44.

<sup>3</sup> Peters R., Naicker V. (2013) Small medium micro enterprise business goals and government support: A South African case study. *South African Journal of Business Management*, Dec, vol. 44 (4), p. 18.

<sup>4</sup> Justice Department Pays Legal Fees To American Small Business League (2010). *Business Wire*, Feb 9.

<sup>5</sup> Hartell C. (2015) *Market Research in the Federal Procurement Process: Analysis and Select Assessments*, 77 p.

<sup>6</sup> *Small Business Act*. Ch. 167, 67, art. 230.

<sup>7</sup> Delaney-Rios P. (1986) Contractor Responsibility Determination by the Small Business Administration and Department of Defense Contracting Officers: A Comparison and Case Study. *United States Defense Technical Information Center*, 120 p.

<sup>8</sup> Публичные закупки: проблемы правоприменения : материалы IV Междунар. конф., 10 июня 2016 г., МГУ им. М.В. Ломоносова. Москва, 2016. С. 126.

<sup>9</sup> Багова А.Ю. Зарубежный опыт поддержки малого и среднего предпринимательства (на примере Японии и США) // *Предпринимательское право. Приложение "Бизнес и право в России и за рубежом"*. 2013. № 2. С. 49.

<sup>10</sup> Koprince S. (2016) Is the Department of Veterans Affairs Required to Broadly Apply Statutory Contracting Preferences for Veteran-Owned Firms? *Preview of United States Supreme Court Cases*, vol. 43 (5), p. 166.

<sup>11</sup> Herrington Rachel N. (2016) Five years in: a review of the women-owned small business federal contract program. *Public Contract Law Journal, Wntr*, vol. 45 (2), p. 359 (23).

Поступила в редакцию 06.12.2017 г.

# **ЭКОНОМИКА ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ**

---

*- Экономическая теория*

*- Экономика и управление  
народным хозяйством*



## ПРОБЛЕМЫ МЕЖБЮДЖЕТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В РОССИИ В КОНТЕКСТЕ ИСТОРИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

© 2018 Калашников Сергей Александрович

доктор экономических наук, профессор

© 2018 Гревцова Татьяна Вячеславовна

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансово-кредитных отношений

© 2018 Саломатина Марина Николаевна

кандидат экономических наук

Рязанский государственный университет имени С.А. Есенина

390000, г. Рязань, ул. Свободы, д. 46

E-mail: kgs50@yandex.ru, strunka1@yandex.ru, m.salomatina@rsu.edu.ru

В России на протяжении всего периода развития бюджетного федерализма большое внимание уделено функционированию местных и региональных органов власти, наполняемости бюджетов и в целом финансовой обеспеченности субъектов Федерации и муниципальных образований. Проблемы предоставления межбюджетных трансфертов, финансовой сбалансированности регионов не теряют своей актуальности и сейчас. В статье рассмотрены основные этапы развития межбюджетных отношений и их современные проблемы.

*Ключевые слова:* межбюджетные отношения, реформирование, бюджетная система, межбюджетные трансферты.

В течение всего периода функционирования бюджетной системы государства вместе с его системой межбюджетных отношений и бюджетного федерализма использовались различные методы их развития и направления реформирования. Для того чтобы выявить и проанализировать проблемы межбюджетных отношений, в настоящее время следует проследить историю их становления и развития в Российской Федерации.

*Первый этап* построения межбюджетных отношений можно отнести к 1991-1992 гг., когда межбюджетным отношениям в стране была свойственна некоторая децентрализация. Полномочия высшего уровня власти постепенно передавались низшему уровню власти. В этот период были разделены виды доходов бюджетов между уровнями бюджетной системы, определены перечни доходных источников для низших местных бюджетов, увеличен состав закрепленных доходов бюджетов.

*Второй этап* развития межбюджетных отношений можно отнести к 1994-1998 гг. Основой этого периода стала разработка Концепции реформирования межбюджетных отношений, которая предполагала формирование новой прозрачной системы финансовой помощи регионам страны. На основе оценки бюджетной обеспеченности регио-

нов (по единой методике), их налоговых источников доходов и расходных полномочий определялась необходимость в финансовой поддержке того или иного региона. Финансовая помощь нуждающимся регионам оказывалась главным образом на основе ежегодных законов о федеральном бюджете. В рамках данного закона утверждались доли субъектов РФ, получивших право на финансовую помощь в относительных показателях, а не в абсолютных. Также в этот исторический период развития межбюджетных отношений был создан фонд финансовой поддержки регионов.

Принятие Правительством РФ Концепции реформирования межбюджетных отношений в 1999-2001 гг. стало началом *третьего этапа* развития межбюджетных отношений в стране. В это время была разработана новая методика аккумулирования и использования средств Федерального фонда финансовой поддержки регионов, которая предусматривала выделение основной части трансферта пропорционально отклонению налогового потенциала региона в расчете на одного жителя от среднего по России уровня с учетом уровня индекса бюджетных расходов. Данный индекс показывал, насколько больше или меньше в конкретном субъекте РФ с учетом всех

объективных условий по сравнению со средним по стране уровень предоставляемого объема бюджетных услуг. В 2000 г. в качестве основополагающих данных стали использоваться ВВП и ВРП. Также в это время был образован фонд регионального развития.

*Четвертый этап* развития относится к 2001-2005 гг., он проходил в рамках новой Программы развития бюджетного федерализма и создания фонда компенсаций. Данный период характеризуется серьезными изменениями в налоговом и бюджетном законодательстве, которые связаны с вступлением в действие законов от 4 июля 2003 г. № 95-ФЗ “О внесении изменений и дополнений в Федеральный закон “Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации” и от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ “Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации”. Все данные изменения вызвали следующие нововведения в систему межбюджетных отношений:

- введены 2 уровня местных бюджетов;
- стали использоваться конкретные правила распределения расходных обязательств;
- предполагалось определенное увеличение налоговой автономии нижестоящих бюджетов: четыре обязательные нормы должны были обязательно утверждаться законом субъекта РФ, а остальные параметры и инструменты выбирались региональными уровнями власти в соответствии с Бюджетным кодексом РФ<sup>1</sup>.

Таким образом, субъекты Российской Федерации имеют возможность прямого воздействия на межбюджетные отношения, принципы их формирования и функционирования.

Начиная с данного периода функционирование межбюджетных отношений в России на средне- и долгосрочной основах стало осуществляться в рамках раздела федерального бюджета “Межбюджетные трансферты”, в основе которого несколько последующих лет будут находиться 5 фондов: Фонд финансовой поддержки субъектов РФ, Фонд компенсаций, Фонд софинансирования социальных расходов, Фонд регионального развития, Фонд реформирования региональных финансов.

*Пятый этап* развития межбюджетных отношений связан с Концепцией повышения эффективности межбюджетных отношений и качества управления финансами на 2006-2008 гг. Основными тенденциями данного периода являются: мно-

жество субъектов межбюджетных отношений на региональном и местном уровнях, существенное различие в уровне бюджетного и налогового потенциала различных субъектов Федерации, острая социально-экономическая дифференциация, недостаток у федерального уровня власти инструментов и средств для бюджетного выравнивания субъектов Федерации, недостаточная ответственность региональных властей за вверенные им финансовые ресурсы и др. Ключевым направлением развития становится создание системы четкого нормативно-правового регулирования как налоговых отчислений, так и осуществления финансовой помощи бюджетам бюджетной системы РФ. В 2006 г. основной формой межбюджетных трансфертов из федерального бюджета были дотации на выравнивание уровня бюджетной обеспеченности из Федерального фонда финансовой поддержки субъектов РФ (а также дотации на обеспечение сбалансированности бюджетов). В 2006 по 2007 г. размер трансфертов, перечисленных из данного фонда, увеличился более чем на 30 %. Такого рода поощрения регионам страны были осуществлены в соответствии с ежегодным посланием Президента РФ Федеральному Собранию. Но несмотря на такую серьезную помощь, некоторые регионы по-прежнему испытывают потребность в дополнительном финансировании своего развития.

*Шестой этап* развития межбюджетных отношений связан с Концепцией повышения эффективности межбюджетных отношений на 2009-2011 гг., основным лозунгом которой становится повышение результативности управления государственными и муниципальными финансами на всех уровнях бюджетной системы РФ. Данное направление совершенствования межбюджетных отношений положено в основу разработки нормативной базы для разграничения полномочий между уровнями власти всех уровней бюджетной системы страны. Это в основном касается следующих вопросов:

- создание фундамента для повышения доходной составляющей региональных и местных бюджетов, введение налога на недвижимость с определением уровня, за которым он будет закреплён;
- создание фондов финансовых резервов за счет средств региональных бюджетов, возможность замены дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности муниципальных образований дополнительными нормативами долгосрочных отчислений не только от налога на доходы физических лиц;



- реформирование механизма предоставления межбюджетных трансфертов - объединение субвенций по отраслям, уменьшение компенсационной части в составе дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности и др.;

- реформирование системы бюджетного планирования и управления региональными и местными финансами, внедрение бюджетирования, ориентированного на результат, разработка системы оценки эффективности управления региональными и муниципальными финансами;

- и другие вопросы.

В дальнейшем на развитие межбюджетных отношений повлиял финансовый кризис 2008-2009 гг. Существенно возросли поступления от налога на доходы физических лиц в региональные бюджеты. Однако по-прежнему многие регионы страны имеют дефицитные бюджеты и нуждаются в дополнительном финансировании. Оценка исполнения консолидированных региональных бюджетов вплоть до 2013 г. показывает положительную динамику основных показателей региональных бюджетов. За 2010-2011 гг. наблюдался рост межбюджетных трансфертов в основном за счет дотаций на поддержку мер по обеспечению сбалансированности бюджетов субъектов Российской Федерации. Основное направление данных дотаций - обеспечение сбалансированности бюджетов при возникновении чрезвычайных ситуаций, для частичной компенсации выпадающих доходов. Неиспользованный резерв данных дотаций может быть направлен на помощь субъектам, оказавшимся в сложной ситуации с исполнением бюджета.

С 2012 г. предполагалось увеличить размер дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности за счет уменьшения субсидий текущего характера (выплата заработной платы бюджетным работникам и социальных пособий некоторым категориям граждан). Планировалось, что такой подход исключит финансовую помощь самодостаточным регионам на покрытие их полномочий. Что касается статистики, то прирост субсидий из федерального бюджета в 2011 г. по сравнению с 2010 г. составил 101,2 %; прирост субвенций из федерального бюджета в 2011 г. по сравнению с 2010 г. - 104,9 %; иные межбюджетные трансферты в 2011 г. составили 82,8 % от уровня 2010 г. (падение связано с уменьшением трансфертов на реализацию программ местного развития и обеспечения занятости для шахтерских городов и поселков)<sup>2</sup>.

Относительно дальнейшего реформирования налогового и бюджетного законодательства следует сказать, что ключевыми направлениями будут совершенствование порядка взимания налогов, зачисляемых в консолидированные бюджеты субъектов, отмена федеральных льгот по региональным и местным налогам. Предполагается, что данные мероприятия позволят увеличить поступления от земельного налога и налога на имущество организаций в консолидированные бюджеты субъектов РФ.

*Седьмой этап* начинается со вступления в силу Концепции межбюджетных отношений и организации бюджетного процесса в субъектах РФ и муниципальных образований до 2013 г. Основные задачи, решаемые данным документом, - это:

- определение особенностей бюджетного процесса в субъектах РФ и муниципальных образованиях в условиях кризиса;

- создание стимулов для повышения качества бюджетного процесса в субъектах РФ и муниципальных образованиях;

- трансформация механизмов осуществления финансовой помощи региональным и местным бюджетам;

- совершенствование системы разграничения расходных обязательств между органами власти субъектов и муниципальных образований;

- поиск стимулов для повышения доходной базы региональных и местных бюджетов.

Направления данной концепции реализовывались в условиях экономического кризиса, что в целом негативно сказалось на налоговых поступлениях в бюджеты страны.

В настоящее время особенностью реализации взаимодействия между органами власти различных уровней стала система оказания государственных услуг, которая преследует цель повышение качества управления государственными и муниципальными финансами и в целом развитие межбюджетных отношений.

В настоящее время, несмотря на многолетний опыт реформирования межбюджетных отношений в России, до сих пор остается нерешенным ряд проблем:

1) не реализована целевая установка выравнивания территориальных условий на практике и, как свидетельствуют результаты исследования зарубежных и отечественных ученых, усиливаются региональные различия, сопровождающиеся неравномерным спадом регионального развития;

2) результаты проведенного исследования общественных финансов свидетельствуют о неравномерности распределения федеральных средств между субъектами Федерации в зависимости от правового статуса субъекта, о наличии правовой и бюджетной асимметрии. Наблюдается тенденция усиления вертикального финансового дисбаланса, рост профицита федерального бюджета на фоне увеличения дефицитов региональных бюджетов<sup>3</sup>;

3) налицо несовершенство механизмов осуществления финансовой помощи регионам и муниципальным образованиям, отсутствие на федеральном уровне разработанной системы государственных минимальных социальных стандартов, адаптированных к региональным условиям субъектов РФ;

4) в силу особенностей российских условий (площадь страны, количество субъектов, существенные различия в экономическом развитии территорий и др.) возникает реальная сложность в адаптации мировой практики организации межбюджетных отношений;

5) высокая степень централизации налоговых полномочий выражается в установлении на федеральном уровне основных элементов федеральных, региональных и местных налогов (порядок определения налоговой базы, порядок исчисления налогов, предельные размеры ставок налогов и др.);

6) за последние годы постоянно увеличиваются расходные полномочия и уменьшается доля налоговых доходов в региональных бюджетах по сравнению с федеральным. Так, в 2003 г. за субъектами РФ было закреплено законодательством 41 собственное полномочие по предметам совместного ведения, а в настоящее время определены 79 пунктов полномочий субъектов РФ по предметам совместного ведения. На фоне снижения федерального финансирования новых полномочий регионам органам государственной власти субъектов с РФ были переданы полномочия в сфере градостроительства, лесных, водных, земельных отношений, животного мира и охоты, образования, здравоохранения, содействия занятости населения и др. Данные полномочия не были обеспечены доходными источниками соответствующих региональных бюджетов.

В настоящее время в России сформировалась сложная система межбюджетных отношений и главная причина этому - административно-территориальное устройство Российской Федерации. Объем межбюджетных трансфертов определяется на законодательном уровне, поэтому он достаточно предсказуем. Что касается оценки эффективности межбюджет-

ного регулирования, то ее произвести достаточно сложно из-за отсутствия единой методики. Межбюджетные отношения по своему экономическому содержанию не направлены на создание автономии субъектов Федерации. По сути, это стимулирование иждивенчества, снижение заинтересованности регионов и муниципальных образований в наращивании собственного бюджетного и налогового потенциала, что в совокупности негативно сказывается на финансовом положении регионов, поэтому большая часть субъектов являются регионами-реципиентами. В связи с сильной зависимостью многих регионов от федеральной финансовой помощи границы самостоятельности субъектов РФ сильно размываются.

Проблема финансовой зависимости регионов от центра растет из года в год. По сведениям Министерства финансов РФ, только 17 регионов не получают финансовой помощи, а более чем у 10 субъектов доля его трансфертов в доходах бюджета составляет более 70 %. Также, по данным Министерства финансов РФ, негативная ситуация сложилась и по долгам. У 34 субъектов Федерации отношение долгов к собственным доходам бюджета превышает 30 %. Поэтому ежегодно на федеральном уровне поднимается тема о реструктуризации задолженности субъектов РФ перед федеральным бюджетом.

Другой проблемой можно назвать несовершенное планирование межбюджетных трансфертов. Размер и направления межбюджетных трансфертов ежегодно определяются направлениями бюджетной политики. С учетом кризисных явлений в экономике в последние годы приходится постоянно пересматривать суммы межбюджетных трансфертов, а с учетом того, сколько денег затрачивается на разработку и планирование федерального бюджета, процессуальные затраты только возрастают. Поэтому необходимо разрабатывать унифицированную эффективную методологию планирования таких расходов бюджета, как межбюджетные трансферты.

<sup>1</sup> Гревцова Т.В. Ключевые направления бюджетной политики РФ в сфере межбюджетных отношений в настоящее время // Проблемы развития предприятий: теория и практика: материалы 15-й Междунар. науч.-практ. конф., посвященной 85-летию Самарского государственного экономического университета. Самара, 2016.

<sup>2</sup> URL: <http://www.consultant.ru>.

<sup>3</sup> Асадуллина А.В. Необходимость нового подхода к межбюджетным отношениям: межрегиональный анализ // Экономика и управление: теория, методология, практика: сб. материалов XII Междунар. науч.-практ. конф. 2017. С. 27-31.

---

## СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ

© 2018 Плоткин Борис Кальманович

доктор экономических наук, профессор, почетный работник высшего образования  
196066, г. Санкт-Петербург, Московский пр-т, д. 205, кв. 100

© 2018 Сосунова Лильяна Алексеевна

доктор экономических наук, профессор  
Самарский государственный экономический университет  
443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141  
E-mail: Kafedra-kl@yandex.ru

Излагаются основные экономические реалии с позиций антикризисного управления, основанные на результатах исследования управленческого персонала, предлагается анкета с вопросами и вариантом ответов, даются краткие комментарии по видам трудностей и неудачным управленческим решениям.

*Ключевые слова:* предпринимательство, риски, кризисные явления, квалификация и компетентность, персонa, инновационные мероприятия, методы подбора персонала.

Современная экономическая ситуация по своей сущности характеризуется кризисными явлениями. С общенаучной точки зрения кризис представляет собой переходное состояние с резко негативными проявлениями, т.е. завершение данного экономико-технологического уклада. Иными словами, кризис - это серьезные затруднения или тяжелое положение. (Политические и преступные причины кризисов не рассматриваются.)

Поддержание общего рыночного равновесного состояния есть не что иное, как управление предпринимательскими рисками с системой профилактических мероприятий. Но при этом риск - через наступившее рисковое событие - может развиваться в кризисную ситуацию.

Кризис отражает окончание жизненных циклов составляющих предпринимательской деятельности, и прежде всего товаров и услуг. Главное требование антикризисного управления - к моменту отмирания одного товара на рынок должен быть выведен другой товар, удовлетворяющий всем требованиям маркетинга. Кроме товара, жизненными циклами обладают оборудование, технологии, организация и управление, квалификация персонала, инфраструктура и др., все эти составляющие должны корреспондировать между собой. С точки зрения логистики антикризисное управление предусматривает своевременное осуществление потоковых процессов инновационных мероприятий.

Новые экономические реалии, отражающие кризисные явления, характеризуются следующими свойствами:

- 1) преобладание в экономике финансового сектора;
  - 2) развитие сетевой розничной торговли;
  - 3) сырьевая ориентация экспорта;
  - 4) привязка курса национальной валюты (рубля) к одному фактору - нефти на мировом рынке;
  - 5) беспорядочное турбулентное колебание валютных курсов рубля;
  - 6) снижение платежеспособного спроса населения;
  - 7) сокращение товарного производства в промышленности;
  - 8) возрастание экономических угроз;
  - 9) технологическое отставание, вследствие чего недостаточен уровень наукоемкой продукции;
  - 10) преобладание государственных монополий и корпораций с государственным участием;
  - 11) недостаточная инновационная активность;
  - 12) существенный разрыв между уровнем квалификации управленческого персонала и требованиями предпринимательской деятельности.
- Перечисленные характеристики являются вполне объективными, поскольку отражают современную экономическую реальность. Проблема состоит, прежде всего, в адекватном восприятии действительности предпринимательским обществом. Неадекватность восприятия и искаженные оценки при выработке управленческих решений обусловлены превышением предложения над спросом, что относится к средствам произ-

водства оптового рынка и предметам потребления розничного рынка. Один из законов рыночной экономики - отсутствует товарный дефицит, но появляется дефицит финансовый. А отсутствие товарного дефицита создает видимость отсутствия проблем в предпринимательской деятельности.

Исчезновение товарного дефицита стало причиной снижения мотивации и интереса к научно обоснованным решениям: стали преобладать не знания, а эмпирика в ущерб теории.

Исчезла и надобность в точных расчетах оптимизации и рационального использования ресурсов. Был проведен эксперимент среди работников-экономистов производственных и оптово-торговых предприятий в виде вопроса: "Что труднее - купить или продать?" Ответ был почти однозначным: "Конечно, продать".

На первый взгляд такой ответ вполне правомерен: действительно, рынок насыщен товарами - предложение превышает спрос, а продажам противостоит конкуренция - отсюда и трудности. Однако такой ответ ярко свидетельствует о непонимании экономической ситуации. Объективно все наоборот: продать легче, чем купить! Чтобы продавать, следует иметь маркетинговую информацию и конкурентные преимущества. А вот чтобы купить, необходимо решать проблему выбора, а для этого следует использовать многокритериальную оптимизацию по Парето и комплекс логистических концепций SCM, N1RP, DRP, ERP, DDR. В результате примитивного подхода затраты на закупки предприятий-товаропроизводителей в 2-2,5 раза выше, чем должны быть.

Кроме того, современный учебный процесс (прежде всего, по менеджменту) характеризуется почти полной утратой связи с практикой. Действующий преподавательский состав (особенно преподаватели молодые и среднего поколения) в своем большинстве не имеет опыта работы в реальном секторе экономики. Все их знания заимствованы из литературных источников без должного практического осмысления, т.е. видна последовательность: студент - аспирант - преподаватель. Почти не практикуются достаточно длительные (до 6 мес.) стажировки на ведущих производственных предприятиях.

С такой явно недостаточной подготовкой осуществляется предпринимательская деятельность в реальной экономике. Отсюда следует необходимость осознать предпринимательскую среду, т.е. понимать и чувствовать, что происходит в эконо-

мике и как это ("что") влияет на свое предприятие. Для решения сформулированной проблемы предпринимателям и топ-менеджерам была предложена анкета со следующими вопросами:

Вопрос 1. Вид деятельности Вашей фирмы. Варианты ответов:

- 1) производство;
- 2) оптовая торговля;
- 3) розничная торговля;
- 4) сфера услуг;
- 5) транспорт;
- 6) туризм и гостиничное дело;
- 7) прочее.

Вопрос 2. Величина предпринимательской деятельности. Варианты ответов:

- 1) крупное предпринимательство;
- 2) среднее предпринимательство;
- 3) малое предпринимательство.

Вопрос 3. Удовлетворены ли Вы деятельностью фирмы? Варианты ответов:

- 1) "да"; 2) "нет"; 3) скорее "да", чем "нет";
- 4) скорее "нет", чем "да".

Вопрос 4. Основные трудности в деятельности Вашей фирмы. Варианты ответов:

- 1) конкуренция со стороны родственных фирм;
- 2) несовершенное коммерческое законодательство;
- 3) утечка информация о работе фирмы, о ноу-хау;
- 4) неудачные управленческие и технологические решения;
- 5) криминал (хищения, порча имущества и пр.).

Вопрос 5. Наиболее предпочтительные пути преодоления трудностей. Варианты ответов:

- 1) протекционизм (защита от конкурентов);
- 2) налоговые льготы или снижение налогов;
- 3) стимулирующее законодательство по предпринимательству;
- 4) защита информации о деятельности фирмы;
- 5) повышение квалификации персонала фирмы;
- 6) усиление борьбы с криминалом.

Вопрос 6. Считаете ли Вы необходимым скорейшего внедрения инновации? Варианты ответов:

- 1) "да"; 2) "нет"; 3) скорее "да", чем "нет";
- 4) скорее "нет", чем "да".

Вопрос 7. Какой способ разработки инноваций Вы предпочитаете? Варианты ответов:

- 1) аутсорсинг (услуги специализированных фирм);

- 2) выполнить собственными силами;
- 3) смешанным способом: аутсорсинг и собственные специалисты.

Вопрос 8. Как в Вашей фирме оценивается квалификация работника? Варианты ответов:

- 1) достаточно диплома об окончании учебного заведения;
- 2) проводится профессиональное тестирование;
- 3) учитываются рекомендации, послужной список или резюме;
- 4) учитываются сертификаты, дипломы о дополнительном образовании или переподготовке, о стажировках;
- 5) проводится всестороннее интервью;
- 6) по рекомендации специализированных (рекрутинговых) фирм.

Вопрос 9. Какие условия (факторы) определяют экономическую безопасность предпринимательской деятельности Вашей фирмы? Варианты ответов:

- 1) стабильный доход, достаточный для покрытия всех затрат;
- 2) профилактика рисков;
- 3) конкурентоспособность;
- 4) квалификация и профессионализм персонала.

Вопрос 10. Какие инновации наиболее актуальны для Вашей фирмы? Варианты ответов:

- 1) изменение специализации (перепрофилирование);
- 2) установка нового оборудования;
- 3) изменение организационной структуры и структуры управления;
- 4) освоение новых видов продукции или услуг.

Вопрос 11. Ваши отношения с деловыми партнерами. Варианты ответов:

- 1) доверительные в духе сотрудничества;
- 2) официальные (формальные);
- 3) взаимовыгодные;
- 4) недоброжелательные.

Вопрос 12. Как Вы оцениваете инвестиционную привлекательность Вашей фирмы? Варианты ответов:

- 1) высокая;
- 2) средняя;
- 3) ниже средней;
- 4) низкая (непривлекательная).

Опрос проводился среди работников со стажем практической работы в реальном секторе экономики не менее 10 лет, при этом на один вопрос может быть дано несколько ответов. Далее приводятся варианты ответов с краткими комментариями.

**Вопрос 1. (Распределение по отраслям предпринимательства)**

Ответы	1)	2)	3)	4)	5)	6)	7)	Итого
Кол.	4	4	6	3	2	3	2	24
%	16,7	16,7	25,0	12,5	8,3	12,5	8,3	100

В проведенном опросе представлен широкий спектр предпринимательства с преобладанием торговли (41,7%), при этом розничная торговля - 25%.

**Вопрос 2. (Величина предпринимательства)**

Ответы	1)	2)	3)	Итого
Кол.	3	5	16	24
%	12,5	20,8	66,7	100

Как и следовало ожидать, в опросе преобладало малое предпринимательство - 66,7 %.

**Вопрос 3. (Удовлетворенность деятельностью фирмы)**

Ответы	1) "да"	2) "нет"	3) ~ "да"	4) ~ "нет"	Итого~
Кол.	4	2	15	3	24
%	16,7	8,3	62,5	12,5	100

Как показывают полученные ответы, большинство работников (79,2 %) в той или иной мере удовлетворены работой своих предприятий.

**Вопрос 4. (Трудности в деятельности фирмы)**

Ответы	1)	2)	3)	4)	5)	6)	Итого
Кол.	7	12	21	2	4	2	48
%	14,7	25,0	43,9	4,1	8,2	4,1	100

Согласно полученным данным большинство работников видят причины своих трудностей во внешних факторах - в системе налогообложения (25 %) и в действующем законодательстве (43,9 %); конкуренция как причина трудностей составляет всего 14,7 %, что свидетельствует о том, что предприятия вполне адаптированы к существующей конкурентной среде. Однако неудачные управленческие решения признают всего 8,2 %, такой результат объясняется не столько недостаточной самооценкой менеджеров, сколько их низкой квалификацией, т.е. незнанием многих адекватных методов принятия управленческих решений.

#### Вопрос 5. (Преодоление трудностей в деятельности фирмы)

Ответы	1)	2)	3)	4)	5)	6)	Итого
Кол.	5	11	23	2	8	2	51
%	9,8	21,6	45,2	3,9	15,6	3,9	100

Как и следовало ожидать, для преодоления трудностей также называются внешние факторы: совершенствование налогообложения (21,6 %) и коммерческого законодательства (45,2 %), что представляется вполне справедливым: эти основные системы макроэкономического регулирования должны соответствовать новым реалиям. Однако для преодоления трудностей, прежде всего, должны использоваться внутренние факторы, а именно: современные методы маркетинга, логистики и менеджмента, но для этого требуются менеджеры и специалисты на качественно более высоком уровне профессионализма, такое понимание проблемы присуще 15,6 % опрошенных, что явно недостаточно.

#### Вопрос 6. (Необходимость инноваций)

Ответы	1) "да"	2) "нет"	3) ~ "да"	4) ~ "нет"	Итого~
Кол.	12	1	9	2	24
%	50,0	4,2	37,4	8,4	100

Принципиально важным является то, что подавляющее большинство предпринимателей (87,4 %) признают необходимость для своих предприятий инновационных мероприятий. В качестве недостаточной инновационной активности называется недостаток финансовых средств, и только в весьма редких случаях указывается неудовлетворительная компетентность персонала.

#### Вопрос 7. (Разработка и внедрение инноваций)

Ответы	1)	2)	3)	Итого
Кол.	6	11	7	24
%	25,0	45,8	29,2	100

Большинство предприятий (45,8 %) готовы разрабатывать и внедрять инновации собственными силами, однако в данном случае, как правило, речь идет об очевидных и рядовых новшествах; для более сложных нововведений предусматривается привлечение сторонних специалистов (29,2 %), и только в крупном предпринимательстве для инновационных мероприятий предприятия готовы привлекать специализированные фирмы в порядке аутсорсинга. Следует отметить, что в российской экономике не получила должного распространения венчурная деятельность в форме так называемых внедренческих фирм.

#### Вопрос 8. (Порядок подбора персонала)

Ответы	1)	2)	3)	4)	5)	6)	Итого
Кол.	12	4	8	6	8	2	40
%	30,0	10,0	20,0	15,0	20,0	5,0	100

Как показывают приведенные данные, на предприятиях используются разные методы подбора персонала, но при этом предпочтение отдается всякого рода дипломам, интервью (собеседованиям), рекомендациям и резюме, однако должного распространения еще не получили специальные тесты и рекомендации специализированных (рекрутинговых) фирм.

**Вопрос 9. (Экономическая безопасность фирмы)**

Ответы	1)	2)	3)	4)	Итого
Кол.	24	4	8	6	42
%	57,2	9,5	19,0	14,3	100

Приведенные данные показывают, что только стабильный доход необходимой величины обеспечивает экономическую безопасность предприятия (фирмы), при этом некоторые фирмы (19,0 %) не склонны увязывать свой доход с конкурентоспособностью - со своими конкурентными преимуществами. Что касается предпринимательских рисков (9,5 %), то на предприятиях, по существу, отсутствует их целенаправленная профилактика в составе менеджмента. Более того, к рискам относят всякого рода ошибки и упущения в работе вследствие недостаточной квалификации персонала. “Квалификацию” как фактор экономической безопасности (14,3 %) преимущественно относят к непосредственным исполнителям (мастерам) конечной продукции.

**Вопрос 10. (Актуальность основных видов инноваций)**

Ответы	1)	2)	3)	4)	Итого
Кол.	2	19	3	6	30
%	6,7	63,3	10,0	20,0	100

Большинство предприятий (63,3 %) наиболее актуальной задачей считают замену оборудования, обусловленную, с одной стороны, их физическим и моральным износом, а с другой - нехваткой необходимых инвестиций. Кроме того, только малая часть предприятий (10 %) готовы менять свою структуру и еще меньше (6,7 %) склонны коренным образом изменить специализацию фирмы.

**Вопрос 11. (Отношения с деловыми партнерами)**

Ответы	1)	2)	3)	4)	Итого
Кол.	18	7	12	2	39
%	46,1	18,0	30,8	5,1	100

В целом, отношения с деловыми партнерами вполне доброжелательны (46,1 %), но с точки зрения менеджмента они должны быть оптимальными по Парето, т.е. взаимовыгодными, а таких всего половина от общего числа обследованных фирм. Относительно небольшая часть фирм (18 %) свои отношения с партнерами характеризуют как официальные, а 5,1% - как недоброжелательные.

**Вопрос 12. (Инвестиционная привлекательность фирмы)**

Ответы	1)	2)	3)	4)	Итого
Кол.	1	12	6	5	24
%	4,2	50,0	25,0	20,8	100

Всего только одно предприятие (4,2 %) оценивает свою предпринимательскую деятельность как высокую для привлечения инвестиций. Для половины предприятий инвестиционная привлекательность - на среднем уровне и ниже среднего уровня (25 %). Немалое количество фирм (20,8 %) считают себя непривлекательными для инвестиций.

Проведенное исследование показало, что менеджмент в предпринимательской деятельности выполняется в облегченном режиме - минимальными интеллектуальными усилиями, причиной тому - недостаточная квалификация персонала. Утратили свою привлекательность технические (инженерные) профессии, в экономике предпочтение получили финансы и торговля в ущерб производству. Однако и у работников этих отраслей нет понимания того, что финансы и торговля “обслуживают”, т.е. способствуют произ-

водству. Заметим, что взаимосвязи производства, торговли и финансов отображаются с помощью моделей Межотраслевого баланса (input-output), Вальраса, принципа Ле-Шателье-Самуэльсона, законов Хикса и др.<sup>1</sup> Существенно, сократилось применение логистической системы управления в предпринимательской деятельности.

<sup>1</sup> *Моришима М.* Равновесие, устойчивость, рост : пер. с англ. Москва, 1972. 280 с.

## АНАЛИЗ ПЕРСПЕКТИВ И ВАЖНОСТИ ВАХТОВОГО МЕТОДА ДЛЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ООО «ГАЗПРОМ ПЕРЕРАБОТКА БЛАГОВЕЩЕНСК»

© 2018 Уржумцева Анна Николаевна

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

191023, г. Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21

E-mail: anna.urzhumtceva@gmail.com

Проведен анализ перспектив и важности вахтового метода на примере компании ООО «Газпром переработка Благовещенск», и определен динамический потенциал компании. Выявлены ключевые стратегические факторы: разработка и внедрение Программы перспективного обеспечения персоналом АГПЗ (рассчитанной на 2017-2025 гг. по реализации), а также новые технологии и патенты, которые будут применены в строительстве и в эксплуатации объектов завода.

*Ключевые слова:* вахтовый метод работы, Газпром, стратегическое управление, вахтовый персонал.

В современном мире предприниматели часто ищут новые подходы к управлению персоналом и новым методам создания эффективной работы сотрудников на предприятии. Вахтовый метод работы является, с одной стороны, широкоизвестным уже многие годы, но с другой - потенциал данного метода работы оценен только в узкоспециализированных направлениях. Автором будет дан анализ перспектив вахтового метода работ, а также обоснована практическая его важность с точки зрения стратегического управления предприятием.

ООО «Газпром переработка Благовещенск», на примере которого будет рассмотрен вахтовый метод, является дочерним обществом ПАО «Газпром», оно создано с приоритетной целью в виде управления новым проектом под названием «Амурский газоперерабатывающий завод» (АГПЗ). На месте данного объекта в г. Свободном будет построен стратегический объект для всей России, имеющий мировую важность, так как данный завод сможет производить в 3 раза больше газа, перерабатывать и добывать все необходимые элементы одновременно, на уровне всех заводов, которые существуют на данный момент. Также рядом с основными строениями будет построен крупнейший завод в мире по добыче гелия (запасы которого преимущественно находятся всего в 5 странах мира, включая Россию).

Вахтовый метод рассматривается в мировой практике в основном для работы на нефтяных платформах или в сфере медицины. Автором же было отмечено, что холдинговые компании, ко-

торые занимаются добычей полезных ископаемых, вместе с постройкой завода выстраивают одновременно и полноценные города вокруг нового предприятия. Но это существенно увеличивает затраты компании, а также увеличивает время постройки новых объектов и, как следствие, замедляет их ввод в эксплуатацию. В связи с этим видится необходимость пересмотра стандартных вариантов обеспечения персоналом удаленных объектов. Для этого вполне подходит вахтовый метод работы.

«Вахтовый метод работ - это особая форма осуществления трудового процесса вне места постоянного проживания работников, когда не может быть обеспечено ежедневное их возвращение к месту постоянного проживания»<sup>1</sup>. Это, как правило, вызвано удаленностью объекта от больших городов, а набор персонала из близлежащих областей является недостаточным по ряду причин (уровень образования, квалификации, владения той или иной специальностью и т.д.). При этом имеется возможность возвращения персонала домой с построением особого графика работы (т.е. сменного). Еще одним фактором, свидетельствующим в пользу данного метода, являются неблагоприятные для постоянного проживания природно-климатические условия в новых местах освоения и постройки.

Цель применения вахтового метода - повышение эффективности капитальных вложений на основе совершенствования организации работ:

- снижения затрат на обслуживание производства;
- ускорения ввода в действие объектов;



- повышения мобильности кадрового состава;
- улучшения использования трудовых ресурсов промышленных организаций.

Рассмотрим вахтовый метод на АГПЗ по следующей схеме (рис. 1).



**Рис. 1. Взаимосвязь организации, персонала и его уровня компетенций**

На схеме мы видим, что для организации нашего типа и для ее успешного функционирования необходимы две ключевые составляющие, а именно “ресурсы”, которые представляют собой рабочую силу, т.е. персонал, и ее “компетенции”, т.е. навыки персонала для решения определенных задач.

На основе изучения, обобщения и систематизации международного опыта в ПАО “Газпром” несколько лет назад разработана модель развития руководителей, основанная на актуальных компетенциях, но не для всего персонала в целом.

Для грамотного распределения персонала необходимо разработать специализированную программу по набору персонала. ООО “Газпром переработка Благовещенск” своей первостепенной задачей определило разработку Программы перспективного обеспечения персоналом на 2016-2025 гг. (в разработке участвует и автор).

Согласно информации от “Газпром переработка Благовещенск”<sup>2</sup>, планируемая потребность в персонале для АГПЗ составит 2661 сотрудник на период 2016-2025 гг. При этом доля сотрудников основных, вспомогательных и административ-

ных подразделений составляет 29 %, 49 % и 22 % планируемой общей численности персонала, соответственно.

По подавляющему числу позиций (порядка 98 %) не предъявляются высокие требования к опыту работы: либо требуется опыт от 1 до 3 лет, либо опыт не требуется совсем. Это обусловлено тем, что программой заложено перспективное обеспечение персоналом всего АГПЗ, т.е. подбор кадров и их подготовка будут всецело осуществляться головной компанией сразу с определением позиций для отобранных кандидатов и последующим обучением в виде повышения квалификации, что обеспечит компании и надежные ресурсы (в лице персонала), и необходимые компетенции.

Также хотелось бы указать на важность самого стратегического объекта, а именно на вариантность применения кластерного подхода в его создании, который будет выступать в качестве инструмента реиндустриализации и инновационного развития для страны в целом. Ведь наиболее эффективным средством обеспечения конкурентоспособности территорий является кластерный подход, который приводит к созданию особой формы инновации - “совокупного инновационного продукта”. Характерные особенности кластеров в организации производства способствуют динамичному развитию экономики регионов, а сам процесс кластеризации рассматривается как рыночный механизм качественного преобразования региональных экономических систем. Рассмотрим их на примере Дальневосточного федерального округа и его промышленное значение в рамках компании ПАО “Газпром” и страны в целом.

В качестве направления реиндустриализации можно выделить следующие:

- 1) повышение эффективности добывающих и энергосырьевых секторов, увеличение степени переработки сырья;
- 2) инфраструктурные проекты (железнодорожные магистрали, газо- и нефтепроводы, дороги для близлежащих городов);
- 3) стимулирование развития экспортных и внутренних производств (внутренняя и международная конкурентоспособность);
- 4) использование патентной базы России;
- 5) и, как следствие, выход на мировой рынок.

Направления инновационного развития отображены на рис. 2.



Рис. 2. Иновационный кластер

Как следствие, для рассматриваемого федерального округа можно обозначить следующую кластер-ориентированную региональную политику (рис. 3).



Рис. 3. Кластер-ориентированная региональная политика

Указанные критерии являются по большей части обобщенными в связи с тем, что Дальневосточный федеральный округ не только малонаселенный по сравнению с другими в РФ, но и малоизведанный. И только последнее десятилетие он был признан стратегическим регионом в области освоения новых месторождений и стал ключевым в деятельности промышленных компаний. Данные схемы позволяют нам учесть все необходимые взаимодействия для государственно-частного партнерства и, как следствие, получения выгодных условий для обеих сторон, а также учитывать программу развития ключевых секторов экономики и страны и выстраивания стратегических планов не только компании, но и страны в целом.

С учетом всех указанных преимуществ и перед подведением итогов следует пояснить особенности данного выбора с еще одной точки зре-

ния - стратегического мышления. Во-первых, необходимо понимать, что стратегическое мышление нацелено на достижения, решение задач и оптимизацию. И в этом его главное отличие от обыденного мышления.

В рамках промышленного сектора экономики стратегическое мышление является неотъемлемой частью для принятия взвешенных и актуальных решений. Стратегическое мышление можно сравнить с просмотром фильма, который можно посмотреть от начала и до конца, а значит, по возможности рассчитать и предугадать все возможные варианты развития действий компании.

Без долгосрочных и перспективных (стратегических) планов, которые идут вслед за стратегическим мышлением, невозможно учитывать все возможные изменения внешней среды, не зависящей от деятельности компании напрямую. Для этого и требуется подбор нестандартных подходов и решений. В случае ООО «Газпром переработка Благовещенск» другой вариант управления не возможен в принципе, ведь с учетом всех специфик организации и ее нестандартных проектов прогнозировать дальнейшую деятельность без применения стратегического мышления представляется просто малоосуществимым. Уникальные разработки компании требуют индивидуального подхода.

Рассмотрим особенности стратегического мышления в топливно-энергетическом секторе экономики, а именно на примере газовой отрасли.

Для России на добычу, транспортировку и переработку газа приходится около половины всей добычи топлива. Продукция данной отрасли обеспечивает потребность всей промышленности (около 45 % общего народнохозяйственного потребления), тепловой электроэнергетики (35 %), коммунального бытового хозяйства (более 10 %). Газ является самым экологически чистым топливом и ценным сырьем для производства химической продукции<sup>3</sup>. Это означает, что развитие газовой отрасли должно осуществляться на условиях соблюдения балансов интересов и опираться на следующие цели:

- повышение эффективности эксплуатации ресурсной базы, развитие технологий освоения и добычи трудноизвлекаемых запасов;

- снижение затрат, связанных с освоением и эксплуатацией ресурсов в сложных природно-климатических условиях за счет комплексного освоения территории залегания ресурсов;

- расширенное воспроизводство минерально-сырьевой базы;
- диверсификация структуры экспорта энергоресурсов за счет развития газопереработки и газохимии;
- минимизация негативного воздействия на экосистемы территории залегания ресурсов;
- сохранение традиционной системы коренных малочисленных народов;
- и т.д.

Без данных условий и целей деятельность газовой промышленности будет не просто сложноосуществимой, но и приобретет негативное последствие для окружающей среды и населения. Соблюдение баланса и достижения наибольшей эффективности является достаточно хрупкой гранью. Для этого и необходима всесторонняя оценка ситуации и дальнейшего развития с точки зрения стратегического мышления, которым должны обладать руководители крупных компаний.

В качестве итога мы можем определить потребность создания новых подходов к развитию компании, с выстраиванием партнерских взаимо-

отношений с государственными представителями. При этом выявим необходимость рассмотрения и внедрения усовершенствованных способов подбора и эксплуатации ресурсов в виде персонала, на что, несомненно, окажет влияние наличие партнерских отношений с государственными органами власти, особенно в таких малонаселенных местах, как рассматриваемый г. Свободный Амурской области. И все это, конечно, невозможно без применения стратегического мышления, стратегического планирования с перспективным определением дальнейшей деятельности компании и расчетов под быстро меняющиеся условия внешней среды.

Многие предприниматели промышленного сектора стали серьезнее относиться к определениям потенциала своих компаний. Чаще всего выбор “продвинутых” предпринимателей и компаний происходит в пользу динамического потенциала, который включает в себя ресурсы в инновационной и инвестиционной деятельности, технологии, компетенции и динамические способности, а также задействует для этого внешние подобные ресурсы (абсорбирующий потенциал).



Рис. 4. Динамический потенциал ООО “Газпром переработка Благовещенск”

Все это необходимо для формирования и приращения стабильного конкурентного преимущества. Если бы большинство компаний придерживались данного потенциала, то конкуренция российского рынка была бы на уровне западного и имела бы возможности для конкуренции на мировых позициях по различным направлениям. К сожалению, на данный момент динамический потенциал используется в основном в компаниях нефте- и газодобычи и переработки.

Рассмотрим динамическую аналитическую структуру ресурсно-ориентированного исследования (разработанную А.Е. Карликом и В.В. Платоновым) на примере ООО «Газпром переработка Благовещенск» в рамках динамического потенциала. Данные представлены на рис. 4, в основном они являются конфиденциальными, в связи с тем что рассматриваемое предприятие занимается постройкой и дальнейшей эксплуатацией стратегического объекта ПАО «Газпром» и РФ в целом.

Рассмотрев данные показатели, можно определить ключевые стратегические факторы: разработку и внедрение Программы перспективного обеспечения персоналом АГПЗ (рассчитанного на 2017-2025 гг. по реализации), а также новые технологии и патенты, которые будут применены в строительстве и в эксплуатации объектов завода. Эти факторы тесно взаимосвязаны, так как без должной квалификации и подготовки невозможно надлежащее функционирование объектов компании, а соответственно, и дальнейшее эффективное ее развитие.

<sup>1</sup> URL: [https://ru.m.wikipedia.org/wiki/Вахтовый\\_метод](https://ru.m.wikipedia.org/wiki/Вахтовый_метод).

<sup>2</sup> URL: <http://blagoveshchensk-pererabotka.gazprom.ru>.

<sup>3</sup> Отчет PwC: Для программы перспективного обеспечения персоналом АГПЗ на 2016-2025 гг.

*Поступила в редакцию 04.12.2017 г.*

---

## ГИД ПО СТИЛЮ ЖИЗНИ ВАХТОВЫМ МЕТОДОМ РАБОТЫ

© 2018 Сергеева Екатерина Александровна

© 2018 Уржумцева Анна Николаевна

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

191023, г. Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21

E-mail: [ketty.katerina@gmail.com](mailto:ketty.katerina@gmail.com), [anna.urzhumtceva@gmail.com](mailto:anna.urzhumtceva@gmail.com)

Предоставлена достоверная информация потенциальным сотрудникам, чтобы они смогли сделать осознанный выбор при рассмотрении работы, связанной с поездками на дальние расстояния, вахтовым методом, как правило, с междугородними переездами или с работой в труднодоступных регионах. При этом такая работа имеет значительные преимущества как для компаний, так и для сотрудников, но может также представлять проблемы для потенциальных работников из-за необходимости адаптации образа жизни и личных отношений.

*Ключевые слова:* вахтовый метод работ, вахтовый персонал, потребности работников.

**Вахтовый метод работы.** Работа в режиме вахтового метода - это вид удаленной работы, когда сотрудники регулярно летают или ездят к месту работы. Практика вахтового метода распространена во всем мире (чаще всего данный метод находит свое применение в России, Канаде, США, Норвегии, Австралии и Швеции), особенно в секторах добычи полезных ископаемых и энергетике из-за географической отдаленности мест работы и циклического характера разработки природных ресурсов, означающего, что число сотрудников может быть очень изменчивым.

Длительные расстояния, связанные с работой в отдаленных местах, означают, что работники не могут вернуться домой в конце смены и поэтому они вынуждены оставаться на месте работы в течение установленного количества дней, прежде чем прилететь или приехать домой на несколько дней.

На время работы сотрудники будут жить на месте работ или рядом с ним, часто в специально построенных поселках с качественным размещением, услугами по питанию и уборке, а также предоставляемыми рекреационными услугами. В исключительных случаях компании могут размещать работников вахтового метода в арендуемых квартирах в жилых городах, отелях и мотелях.

**Особенности работы вахтовым методом.** Каждый сотрудник должен рассчитывать свой график, как правило, на длинные рабочие смены на месте работ. Смены по 12 и более часов не являются редкостью с учетом усталости и норм управления рисками. Вахты варьируются

в зависимости от факторов, в том числе от местных удобств. Типичная вахта составляет 14 дней и 7 выходных дней ("14/7"), хотя компании, работающие в отдаленных местах, также используют более короткие вахты (например, 7/7) с целью улучшения удовлетворенности персонала, производительности и удержания. В России также практикуются вахты длительного пребывания сотрудников на месте работ, такие как "60/30".

Начало работы вахтовым методом, как правило, включает в себя поездку на длительное расстояние к месту проекта от фактического места проживания сотрудника. В случае работы вахтой в отдаленных районах рабочие могут летать на оплаченных компанией чартерных рейсах, в то время как в других случаях работники будут перемещаться с использованием регулярных авиарейсов, прежде чем сесть на автобус или машину, чтобы добраться до поселка, предназначенного для сотрудников объекта или соседнего жилого города. Работники вахтового метода должны убедиться, что они начинают свою работу достаточно отдохнувшими и уделили достаточно времени для перерыва между деятельностью (не реже 1 раза в 2 часа). В некоторых местах, например в г. Свободном ("Газпром переработка Благовещенск"), в качестве опций для поездок на работу (на место строительства Амурского ГПЗ) на дальние расстояния были добавлены чартерные автобусные маршруты с целью усиления безопасности.

Как правило, сотрудники объекта могут рассчитывать на условия жизни в рабочих лагерях для более комфортного распорядка дня. Качество

жилых помещений и объектов в России в последние годы значительно улучшилось, и в деревнях есть отдельные комнаты с ванной и кондиционером, а также обширные места для отдыха, включая спортивные площадки, теннисные корты, тренажерные залы и бассейны. Что касается питания сотрудников, то блюда подаются в столовой в стиле “шведский стол” и, как правило, имеются в наличии высококачественные здоровые опции. Медицинские учреждения также обычное явление на российских добывающих площадках и в сфере энергетики, многие из которых предоставляют медицинские услуги на месте и обеспечивают возможность вызова врача.

Важно иметь в виду, что качество размещения и удобств варьируется в зависимости от компании и места проведения проекта, поэтому потенциальные работники вахтового метода должны определиться, нравятся ли им условия жизни, прежде чем наняться на выездную удаленную работу, а работодатели, соответственно, предоставить должные условия для потенциальных сотрудников. Добывающие и энергетические компании (и крупные подрядчики) понимают важность качественных телекоммуникаций, позволяющих их сотрудникам оставаться на связи с семьей и друзьями. Эти коммуникации являются важным компонентом в оказании психологической помощи работникам вахтового метода в решении проблем, возникающих из-за разлуки с друзьями и семьей в течение определенного периода времени. В результате на объектах работ всегда есть телефонная и мобильная связь, бесплатный доступ в Интернет и Wi-Fi.

**Преимущества образа жизни вахтовым методом.** Работа вахтовым методом предлагает множество преимуществ для работников и членов их семей.

Основным привлекательным моментом, как правило, является то, что образ жизни вахтовым методом позволяет работникам не менять фактический адрес своего проживания, при этом продолжая карьеру в данном секторе.

Нехватка квалифицированных кадров, особенно в регионах, где происходит разработка природных ресурсов, приводит к тому, что компании готовы доставлять квалифицированных рабочих самолетом на объекты из любой точки страны. Для работников это означает, что существует большая свобода выбора работодателей и условий работы, позволяя повысить удовлетворенность от работы.

В работе вахтовым методом предоставляются более широкие возможности для профессионального развития и карьерного роста.

Типичная вахта позволяет работникам проводить длительное время с друзьями и семьей в период выходных (“R&R”, отдых и релаксация), что значительно больше по сравнению со средним графиком работ с 9 до 5 (5/2). Это дает возможность родителям проводить время со своими детьми, посещать спортивные мероприятия и школу во время их выходных. Большее количество свободного времени также позволяет рабочим посвятить больше времени своим интересам и жизненным целям, таким как хобби, путешествия, спорт и дальнейшее образование.

Будучи в состоянии жить вместе с семьей в окрестностях объекта работ, по своему выбору, работники могут получить доступ к качественному обслуживанию и удобствам для всей семьи, например, таким как хорошо оборудованные медицинские центры, школы и услуги по уходу за детьми.

Финансовые преимущества часто являются причиной для выбора работы вахтовым методом. Это обусловлено не только труднодоступностью объекта по сравнению с крупными регионами, с хорошей инфраструктурой, а также тем, что добывающие и энергетические компании, принимая во внимание все обстоятельства жизни вахтовым методом работ, выплачивают не только хорошие зарплаты, но и часто обеспечивают выплату пособий и другие дополнительные преимущества.

Помимо того, нельзя не учесть смены работы, которые намного проще устроены по сравнению с привычным для многих офисным режимом, поскольку работники не ограничены возможностями трудоустройства в своем регионе, а могут свободно совмещать работу на разных объектах в рамках одной компании. Это основное преимущество позволяет людям путешествовать всюду, где есть возможности для трудоустройства, без необходимости “выкорчевывать” свои семьи и покидать своих друзей, что часто является причиной психологических травм. Это также означает, что работники являются менее уязвимыми для циклических требований занятости на отдельных проектах.

**Проблемы, связанные с работой вахтовым методом.** Хотя работа вахтовым методом предлагает работникам и их семьям много преимуществ, она также может принести проблемы.

Таблица 1. Оценим преимущества и проблемы вахтового метода:

Преимущества	Проблемы
Материальное вознаграждение	Рабочая среда может быть сложной с долгими сменами, усталостью и экстремальным климатом
Свобода выбора места для жительства	Периоды разлуки с друзьями и семьей
Длительные периоды времени, которые можно провести с друзьями и семьей, посвятить своим интересам	Ощущение одиночества и социальной изоляции
Поддержка доступа к друзьям и семье	Проблемы с психическим здоровьем
Доступ к качественным услугам и удобствам, например, школам, больницам	Нездоровые привычки из-за образа жизни
Большая свобода смены работы без необходимости переезда в сей семьей	Финансовые вознаграждения могут привести к чрезмерным запросам
Большая удовлетворенность работой и карьерный рост	Соблазн злоупотребления наркотиками
	Стрессы для отношений

Прежде чем принимать решение о том, следует ли браться за работу вахтой, важно, чтобы сотрудники полностью понимали потенциальные проблемы данного образа жизни и оценили, что они означают для них и их семей. В свою очередь, работодатель должен четко понимать необходимость в реализации именно вахтового метода работ (не забывая про такие показатели, как удаленность объекта от крупно населенных городов, климатические особенности и т.д.). Это также поможет задуматься всем заинтересованным сторонам, смогут ли они найти способы справиться со стрессами, связанными с данным образом жизни.

**Менеджеры вахтового метода работ.** При рассмотрении вахтового метода работы стоит отдельно выделить управленческий персонал. Хотя сотрудники вахтового метода сталкиваются с общими проблемами, связанными с образом жизни, есть некоторые важные различия в зависимости от уровня и роли на месте работ. Как правило, обычные сотрудники работают с более длинными вахтами (например, 14/7, 7/7 и т.п.), чем менеджеры, которые могут работать 4 дня через 4 дня. Однако, хотя постоянные сотрудники могут рассчитывать на непрерывный отдых между вахтами, это часто не касается профессиональных работников и менеджеров. Если должны быть приняты важные решения или возникнет внезапный кризис, то данные специалисты могут обнаружить, что к ним обращаются за советом и принятием решений, т. е. менеджеры могут оставаться на объекте в свои выходные дни в связи с необходимостью правильного функционирования определенных процессов на объекте.

**Как понять, что вахтовый метод - это то, что нужно?** Люди из всех слоев общества и на всех этапах жизни используются в качестве работников вахтового метода в ресурсном сек-

торе - от молодых и одиноких до молодых родителей и убежденных холостяков. Многие факторы влияют на способность человека адаптироваться к образу жизни. Это должно соответствовать характеру, личной жизни и интересам потенциальных сотрудников. Для точного определения в выборе, является ли вахтовый метод преимущественным методом работы, проанализируем итоговую таблицу перечисленных ранее преимуществ и проблем (табл. 1).

**Как подготовить потенциальных сотрудников вахтового метода работ?** Необходимо обладать полной информацией касательно места нахождения объекта, включая климат, близлежащие места и природные достопримечательности, которые являются для потенциального сотрудника наиболее важными. А также рекомендуется проводить небольшой опрос для кандидатов на должности работников вахтовым методом работ посредством таблицы. Данный способ часто используется различными компаниями как на территории РФ, так и за рубежом. И в современных условиях он дает представление о готовности потенциального сотрудника к новым условиям рабочей жизни (табл. 2).

**Практика, политика и стандарты компаний.** Многие компании очень активны в попытках облегчить проблемы и стрессы удаленного образа жизни. Эти компании понимают, что правильная политика и условия помогают им привлекать и удерживать сотрудников. Прежде чем приступить к работе в компании, проводится опрос (см. табл. 2), потенциальному сотруднику предоставляется возможность внимательно изучить, каковы подходы компании и условия для работников вахтового метода, которые, в свою очередь, могут оценить, устраивают ли их предоставленные возможности. Следующие условия считают-

Таблица 2. Подходит ли для Вас удаленная работа?

	ДА	НЕТ	МОЖЕТ БЫТЬ
1. Вы в курсе климатических условий, в которых будете работать? Вы уверены, что можете справиться с климатом?			
2. Вы уже работали в режиме вахтой? Был ли Ваш предыдущий опыт успешным?			
3. Можете ли Вы справиться с жизнью в течение длительного времени вдали от своих друзей и семьи?			
4. Знаете ли Вы, что время, когда Вы находитесь вне дома, может включать не только вахту, но и время, необходимое для поездки на место и обратно?			
5. Испытывали ли Вы когда-либо сильное одиночество вдали от дома?			
6. Испытывали ли Вы когда-либо периоды депрессии?			
7. Считаете ли Вы, что пребывание вдали от друзей и семьи может вызвать у вас периоды подавленности или депрессии?			
8. Есть ли у Вас надежная сеть поддержки, которая сможет помочь Вашему партнеру в случае необходимости?			
9. Вы уверены, что сможете справиться, если Вам позвонят и скажут, что в семье произошла чрезвычайная ситуация?			
10. Вы довольны длиной вахты, предлагаемой компанией?			
11. Есть ли у Вас обязательства или интересы, которыми Вы могли бы заниматься, если бы работали удаленно, например, в командных видах спорта?			
12. Есть ли у Вас дети, насколько важно для Вас, чтобы Вы посещали все их мероприятия?			
13. Спросите себя: "Предлагает ли компания хорошие условия для работников вахтой?"			

ся хорошей практикой в российском добывающем секторе:

- гибкий график;
- качественные объекты размещения, включая ванну, кондиционер, телевизор и доступ в Интернет. Жилье должно быть хорошо изолировано от звука и температуры;
- спортивные и оздоровительные услуги, например, бассейн, тренажерный зал, теннисные/баскетбольные площадки, а также организованные спортивные команды;
- мобильная связь и бесплатный Wi-Fi 24 часа на территории объекта, медицинские учреждения, вызов врача;
- инициативы по развитию более тесного взаимодействия между работниками и жителями близлежащих населенных пунктов, такие как спонсируемые спортивные мероприятия;

- возможность посещения Вас на месте для партнеров и семьи, чтобы они могли видеть, где Вы работаете, и получить лучшее представление о вашей трудовой жизни;

- качественные свежие продукты в столовой с большим количеством вариаций и доступных здоровых опций.

Исходя из приведенного в статье гига основных особенностей жизни вахтовым методом работ, многие потенциальные сотрудники уже могут проанализировать актуальность данного вида труда и свои возможности в нем.

1. Брыскина В.Д. Работа вахтовым методом: ожидания и потребности соискателей // Управление развитием персонала. 2016. № 1.

2. FIFO+DIDO (2018). Morris. Available from: <http://www.morriscorp.com.au>.

Поступила в редакцию 04.12.2017 г.



## ОПТИМИЗАЦИЯ РЕЖИМА РАБОТЫ ТЕПЛОЭЛЕКТРОЦЕНТРАЛИ ЗА СЧЕТ КОНСЕРВАЦИИ НЕДОЗАГРУЖЕННОГО ОБОРУДОВАНИЯ

© 2018 Сухарева Евгения Викторовна

кандидат экономических наук, доцент

© 2018 Рукина Екатерина Игоревна

Национальный исследовательский университет «МЭИ»

111250, г. Москва, ул. Красноказарменная, д. 14

E-mail: sukharevayevv@mpei.ru, ruckina.ekaterina@yandex.ru

Увязаны основные положения функционирования рынков тепловой и электрической энергии с работой генерирующего предприятия. Рассмотрены процедуры оптимизации режимов работы теплоэлектростанции за счет консервации недозагруженного оборудования. Итогом исследования являются режимные карты машинного зала и графики относительных приростов, с помощью которых можно оптимально загрузить станцию.

*Ключевые слова:* консервация генерирующего оборудования, оптимизация режимов теплоэлектростанции, экономическая эффективность ТЭЦ.

### **Введение**

Проблема управления режимами работы ТЭЦ исследовалась многими авторами, и по ее решению получены большие научные и практические результаты. Однако за последние годы в электроэнергетике России произошли радикальные преобразования.

Изменилось оперативно-диспетчерское управление, возникли конкурентные отношения в производстве электроэнергии. Цена на конкурентном рынке не регулируется государством, а формируется на основе спроса и предложения, а его участники конкурируют между собой. Преобразования привели к значительному изменению электроэнергетической системы и, следовательно, научных и практических методов управления ее режимами. Теперь управление осуществляется с помощью адресованных генератором потребителям ценовых сигналов, формирующихся в рамках рынка.

В настоящее время многие станции недогружены по теплу вследствие большого оттока потребителей в 1990-е гг, особенно использующих пар промышленных отборов. В связи с этим у станции повышается расход топлива, а значит, и себестоимость продукции, что сказывается на отпуске электрической энергии.

Все указанное обуславливает актуальность проблемы. Целью исследования являлось повышение эффективности функционирования ТЭЦ за счет выбора оптимального режима работы. К его основным задачам можно отнести:

- 1) исследование рынка тепловой и электрической энергии по Москве;
- 2) изучение методов оптимизации режима работы электростанции;
- 3) выбор метода оптимизации режима работы ТЭЦ;
- 4) оценку экономической эффективности выбранного метода.

### **Современные проблемы теплофикации**

Теплофикация на базе комбинированной выработки электрической и тепловой энергии обладает рядом очевидных преимуществ. Необходимо отметить, что особенности работы теплоэлектростанции связаны с отраслевой спецификой производства и его организации. Теплофикационные электростанции одновременно вырабатывают тепловую и электрическую энергию, а значит, режим работы станции будет зависеть от потребностей в обоих видах продукции. Это существенно усложняет процесс регулирования.

Проблема создания объективных показателей эффективности работы ТЭЦ при комбинированной выработке электрической и тепловой энергии в нашей стране до сих пор остается нерешенной<sup>1</sup>.

Так как основной ввод мощностей энергетического оборудования был в 1960-1970 гг., в последние годы в электроэнергетике России обостряется проблема физического и морального износа оборудования электростанций, тепловых и электрических сетей.

Использование изношенного оборудования ведет:

- к снижению эффективности генерации, перерасходу топлива и дополнительным убыткам;
- повышению аварийности производства, увеличению продолжительности ремонта, росту затрат на ремонт.

ТЭЦ не имеют гарантий по загрузке мощностей, которые есть у АЭС. Это означает, что правила рынка не учитывают технологические особенности работы ТЭЦ, объем выработки электроэнергии которых напрямую зависит от тепловой нагрузки. Таким образом, ТЭЦ, работающие по тепловому графику, имеют ограничения по регулированию электрической нагрузки и не могут полностью выполнять функции по изменению мощности в энергосистеме.

В силу наличия огромного парка объектов либо с неполной загрузкой, либо с высокой степенью износа оборудования необходимо разработать рациональную схему развития отрасли, где будет уделено должное приоритетное внимание направлению модернизации существующих генерирующих мощностей по причине экономичности по сравнению с новым строительством, но при этом проработан вопрос организации нового строительства в тех местах, где не представляются возможными модернизация и реконструкция.

В последние годы кардинально изменилась ситуация с обеспечением запасными частями для всего основного оборудования ТЭЦ. Современные многокоординатные станки позволяют по образцу изготовить любые лопатки. Предлагаются узлы гидравлической автоматики и других сложных устройств.

Учитывая, что продление ресурса обходится существенно дешевле, чем строительство замещающей мощности, такой вариант окажется предпочтительным для многих старых ТЭЦ, увеличение мощности которых нецелесообразно по общесистемным потребностям.

При модернизации необходимо решать задачу максимальной автоматизации техпроцессов, так как большое количество персонала обычно определяет высокие условно постоянные затраты.

В отличие от ГРЭС, работающих на низких параметрах пара, аналогичные ТЭЦ могут быть вполне конкурентоспособными при работе по тепловому графику. Тепловая нагрузка ТЭЦ снижается из-за уменьшения промышленного производства, которое привело к закрытию предприятий и

уменьшению потребления пара. Кроме того, увеличивается доля вторичных энергоресурсов.

Для российских ТЭЦ характерна несбалансированность мощности и структуры оборудования с потребностью на тепловом и электрическом рынках. Около 3 млн кВт мощности турбин с противодавлением простаивают<sup>2</sup>. Турбины переведены в ограничения из-за отсутствия тепловых нагрузок. Неоптимальные режимы работы, частые пуски и остановки оборудования ведут к ускорению технического износа, дополнительным потерям энергии. А это дополнительные материальные затраты.

Число часов использования установленной мощности электростанций в целом по России в 2014 г. составило 4478 часов<sup>3</sup>, в 2015 г. - 4402 часа, или 50,25 % календарного времени<sup>4</sup>. При этом число часов использования установленной мощности без учета электростанций промпредприятий составляет:

- тепловых электростанций 4136 часов (47,21 % календарного времени);
- атомных электростанций 7415 часов (84,65 % календарного времени);
- гидроэлектростанций 3354 часа (38,29 % календарного времени);
- ветровых электростанций 592 часа (6,75 % календарного времени);
- солнечных электростанций 738 часов (8,43 % календарного времени).

Кроме того, в нашей стране в данный момент сложилась ситуация, когда есть регионы с мощностью электростанций, превышающей потребности региона. Электроэнергия, производимая ими, должна где-то потребляться. Но при территориальном планировании каждый регион, получающий электроэнергию из другого, объявляет себя энергодефицитным и разрабатывает программу преодоления дефицита (которого по факту нет)<sup>5</sup>.

Многие ТЭЦ, несмотря на низкие удельные расходы топлива в теплофикационном цикле, оказываются убыточными. Наиболее частые причины убыточности ТЭЦ следующие:

- высокие удельные расходы на эксплуатацию и ремонт оборудования ТЭЦ из-за изношенности оборудования и большой численности персонала;
- низкий КИУМ и несоответствие структуры оборудования подключенной нагрузке;
- длительное использование оборудования ТЭЦ в "горячем резерве" для обеспечения пико-

вых электрических нагрузок;

- работа ТЭЦ в конденсационном режиме;
- использование при формировании тарифов

на тепло заниженных удельных расходов топлива на выработку тепловой энергии от водогрейных котлов с соответствующим повышением “удельников” на выработку электроэнергии (распространение эффекта теплофикации на часть ТЭЦ, по сути являющейся котельной);

- конкуренция ГЭС и АЭС, компенсирующих большую часть затрат из платы за мощность при низких переменных затратах;

- ночное маргинальное снижение цены на электроэнергию ниже топливных затрат;

- формирование тарифов на тепло по предельным индексам роста (единожды заниженные тарифы нельзя поднять до уровня среднеотраслевых);

- несоответствие стоимости топлива, принятой в тарифах на тепло, и фактическое отсутствие корректировки в следующий регулируемый период из-за ограничений роста по предельным индексам;

- утверждение органами местного самоуправления заниженных нормативов потребления тепла и ГВС для населения;

- влияние трех последних причин только на ТЭЦ, производящих два товара, что снижает их конкурентоспособность;

- неплатежи;

- возврат завышенных или ненужных инвестиций.

Реальные причины убыточности конкретной ТЭЦ можно определить, только разделив экономические результаты ее деятельности на три составляющие:

- работу в теплофикационном режиме;
- выработку электроэнергии в конденсационном режиме;
- выработку тепла в режиме котельной.

Все чаще более эффективным становится вывод ТЭЦ с рынка. Парадоксально, но при выводе убыточных станций с рынка они оказываются экономически эффективными.

Электроэнергия, вырабатываемая ТЭЦ в конденсационном цикле, будучи у большинства из них дорогой, принимается рынком только в периоды максимального потребления. Примерно у 30 ТЭЦ стоимость электроэнергии иногда оказывается замыкающей для остальных участников рынка (по их ценовой заявке при пиковом потреб-

лении определяется стоимость поставки электроэнергии во всей огромной ценовой зоне). Небольшая ТЭЦ в период пика может поднять цену всего рынка на 10-15 %<sup>6</sup>.

Согласно энергетической стратегии России до 2030 г.<sup>7</sup> произойдут некоторые изменения структуры установленной мощности: повысится доля атомных электростанций за счет ввода новых мощностей и снизится доля тепловых электростанций на газе из-за вывода оборудования из эксплуатации. В 2015 г. выработка электроэнергии электростанциями ЕЭС России, включая производство электроэнергии на электростанциях промышленных предприятий, увеличилась по сравнению с 2014 г. всего на 0,2 %, в том числе:

ТЭС - снижение производства на 0,9 %;

ГЭС - снижение производства на 4,1 %;

АЭС - увеличение производства на 8,2 %.

Для обеспечения надежного энергоснабжения потребителей, безаварийной и экономичной работы оборудования электростанции необходимо установить рациональные режимы работы оборудования, учитывающие спрос на энергию, технические и экономические характеристики. Основным, нормальным является установившийся режим работы оборудования, при котором обеспечивается мощность в соответствии с графиком нагрузки и выработка основного количества энергии в заданный период времени.

### ***Консервация как метод повышения эффективности ТЭЦ***

Одной из важнейших задач эксплуатации является экономичное распределение энергетической нагрузки между электростанциями энергосистемы и отдельными их блоками и агрегатами. Одновременно должен решаться вопрос о числе рабочих агрегатов, пуске или остановке отдельных агрегатов.

Экономичное распределение нагрузки между работающими агрегатами, обеспечивающее минимальный расход тепла и топлива на электростанции и в энергосистеме, производится на основе метода удельных (относительных) приростов расхода тепла<sup>8</sup>.

В условиях финансовых ограничений наиболее предпочтительными оказываются ремонт или модернизация и консервирование избыточных мощностей.

При такой ситуации рынка, когда явно наблюдается избыток генерирующих мощностей, воп-

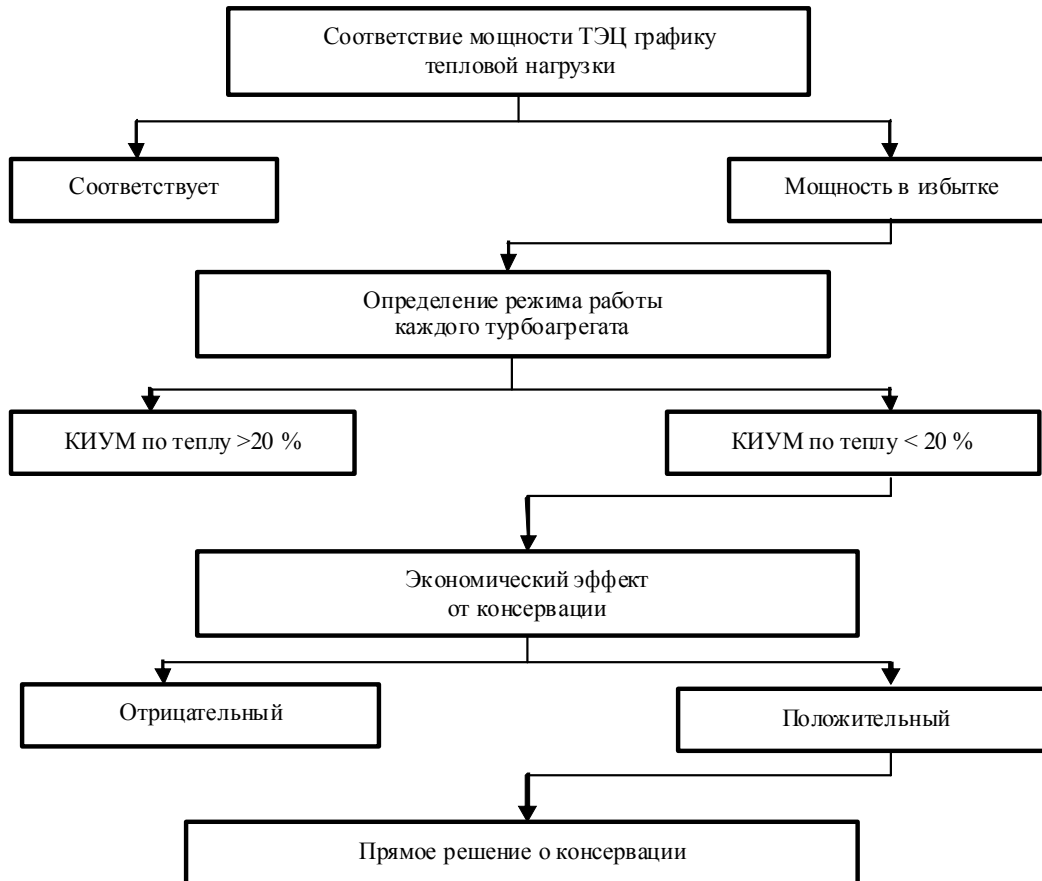


Рис. 1. Механизм решения задачи консервации

рос вывода неиспользуемого оборудования является особенно актуальным. Вывод из эксплуатации или консервация излишнего энергетического оборудования, в том числе и задействованного в теплофикационных режимах, но используемого менее 1000-2000 часов в год, с компенсацией тепловых пиков пиковыми котлами или котельными, переведенными в пиковый режим, приводят к сокращению издержек на амортизацию, а значит, и общих затрат. Консервация недозагруженного оборудования сокращает не только эксплуатационные, но и издержки на пуск/останов агрегатов. Теплофикация сохраняется же на прежнем уровне: графики нагрузки станции по теплу не изменяются. ТЭЦ полностью снабжает своих потребителей теплом, при этом создавая искусственный дефицит электроэнергии.

Задачу можно рассматривать как дискретную, потому что регулирование режимов работы оборудования на практике имеет ограниченную точность, а следовательно, конечный набор вариантов по загрузке турбоагрегатов. Поэтому для решения задачи разработан алгоритм, реализую-

щий процесс перебора вариантов для разных условий.

На начальном этапе сравнивается, соответствует ли тепловая установленная мощность ТЭЦ графику тепловой нагрузки рынка, на котором она работает. Если мощность в избытке, то проверяется, в каком режиме работает каждый турбоагрегат ТЭЦ. При загрузке оборудования по теплу на 1000-2000 часов в год (КИУМ менее 20 %) теплофикация оказывается неэффективной по сравнению с отдельной выработкой и такой энергоблок следует консервировать. Далее рассчитываются значения прибыли энергопредприятия, которые получаются путем изменения параметров, входящих в модель. Так проверяется возможность консервации каждого блока. Далее полученный набор вариантов проверяется на выполнение ограничений. Если хотя бы одно из ограничений не выполняется, соответствующие варианты отбрасываются. После этого из множества вариантов прибыли отбирается тот, который соответствует максимуму. На рис. 1 представлен механизм принятия решения о консервации<sup>9</sup>.

**Планирование работы ТЭЦ с учетом консервации**

Приведенный выше механизм апробирован на примере ТЭЦ-21 ПАО “Мосэнерго”, которая расположена на севере Москвы в Дмитровском районе, с 2009 г. объединена с ТЭЦ-28. На данный момент установлено 5 энергоблоков Т-110 и одна ПТ-25. Установленная мощность 575 МВт. Средняя нагрузка в течение года 300 МВт.

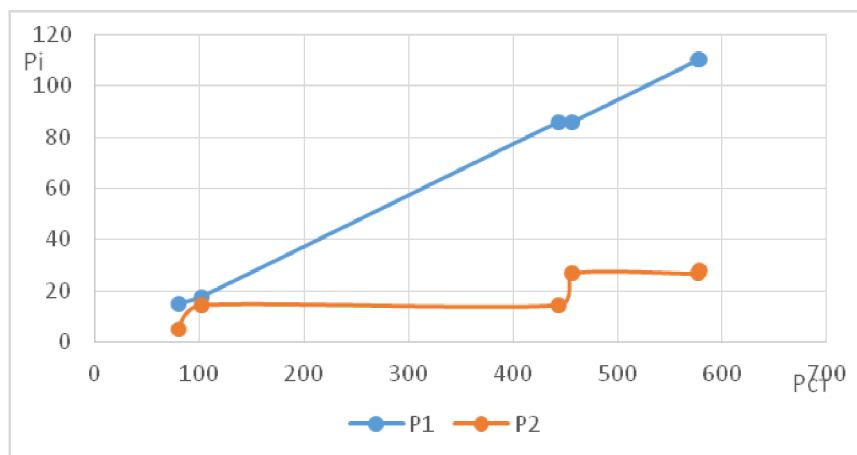
На основании характеристик генерирующего оборудования рассчитаны характеристики относительных приростов и построена режимная карта машинного зала (табл. 1, рис. 2).

Можно заметить, что нагрузка станции намного ниже установленной, поэтому агрегаты загружены неэффективно.

Предложено два варианта консервации, первый связан с отсутствием промышленного потре-

**Таблица 1. Характеристика машинного зала ТЭЦ -21**

Характерная режимная точка	Отн. прир. Турб, $r_T$ , $\frac{\text{ГДж}}{\text{МВт} \cdot \text{ч}}$	Машинный зал						Котельная		Относ. прир. станц., $r_{ст}$ , $\frac{\text{тут}}{\text{МВт} \cdot \text{ч}}$
		Т-110-130		ПТ-25-90		Итого		$\sum Q_{ч, кот}$ , $\frac{\text{ГДж}}{\text{ч}}$	$r_k$ , $\frac{\text{тут}}{\text{ГДж/ч}}$	
		$P^I$ , МВт	$Q^I$ , $\frac{\text{ГДж}}{\text{ч}}$	$P^{II}$ , МВт	$Q^{II}$ , $\frac{\text{ГДж}}{\text{ч}}$	$\sum P_{мз}$ , МВт	$\sum Q_{ч, мз}$ , $\frac{\text{ГДж}}{\text{ч}}$			
Минимальная нагрузка по котельной	-	-	-	-	-	-	-	2221	0,0347	-
Минимальная нагрузка по машзалу	7,34	15	355	5	202	80	1981	-	-	-
Минимальная нагрузка ТЭЦ	8,46	17,5	377	14,25	270	101,75	2157	2221	0,0347	0,293
1-й излом характеристики по машзалу	$\frac{8,46}{8,6}$	85,88	955	14,25	270	443,65	5047	5200	0,0363	$\frac{0,307}{0,312}$
2-й излом характеристики по машзалу	$\frac{8,6}{9,63}$	85,88	955	26,65	376	456,05	5154	5309	0,0364	$\frac{0,313}{0,35}$
3-й излом характеристики по машзалу	$\frac{9,63}{9,98}$	110	1187	26,65	376	576,65	6315	6505	0,0384	$\frac{0,37}{0,383}$
Максимальная нагрузка по котельной	-	-	-	-	-	-	-	7406	0,04	-
Максимальная нагрузка по машзалу	9,98	110	1187	28	390	578	6333	-	-	-
Максимальная нагрузка ТЭЦ	9,98	110	1187	28	390	578	6333	6523,2	0,03842	0,384



**Рис. 2. Режимная карта машинного зала ТЭЦ-21**

бителя, второй учитывает спад также и отопительной нагрузки.

Так как у ТЭЦ полностью отсутствует промышленная нагрузка, то содержание турбины ПТ оказывается нерациональным. Поэтому предлагается ее законсервировать.

По второму варианту также консервируется турбина типа Т-110. Консервация по такому варианту не сказывается на отпуске энергии потребителю, так как обе эти турбины работают 1000 часов в год.

тированный денежный поток второго варианта консервации больше дисконтированного денежного потока первого варианта консервации в 11,75 раза, то следует выбрать консервацию ПТ-25-90 и Т-110-130 (т.е. второй вариант).

#### Заключение

Исследованы рынки тепловой и электрической энергии по г. Москве, из анализа можно сделать вывод, что все ТЭЦ Московского региона работают на 50-70 % от своих возможностей.

**Таблица 2. Расчет дисконтированного денежного потока для первого варианта консервации**

Показатель	Шаг												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Затраты на консервацию	-38,4												
Затраты на амортизацию и ремонт		6,1	6,1	6,1	6,1	6,1	6,1	6,1	6,1	6,1	6,1	6,1	6,1
Кэфф. дисконт.	1	0,909	0,826	0,751	0,683	0,621	0,564	0,513	0,466	0,424	0,385	0,35	0,319
Дисконт. денежный поток	-38,4	5,5	5,0	4,5	4,1	3,7	3,4	3,1	2,8	2,5	2,3	2,1	1,99
Дисконт. денежный поток нараст. итогом	-38,4	-32,8	-27,8	-23,2	-19,0	-15,2	-11,8	-8,7	-5,8	-3,2	-0,9	1,2	3,1

**Таблица 3. Расчет дисконтированного денежного потока для второго варианта консервации**

Показатель	Шаг												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Затраты на консервацию	-88,32												
Затраты на амортизацию и ремонт		18,4	18,4	18,4	18,4	18,4	18,4	18,4	18,4	18,4	18,4	18,4	18,4
Кэфф. дисконт.	1	0,909	0,826	0,751	0,683	0,621	0,564	0,513	0,466	0,424	0,385	0,35	0,319
Дисконт. денежный поток	-88,32	16,7	15,1	13,8	12,5	11,4	10,3	9,4	8,5	7,8	7,0	6,4	5,8
Дисконт. денежный поток нараст. итогом	-88,32	-71,5	-56,3	-42,5	-30,0	-18,5	-8,2	1,2	9,8	17,6	24,7	31,1	37,0

**Таблица 4. Сравнение предложенных вариантов**

Показатель	Вариант	
	1	2
ДД, млн руб.	3,15015	37,0116
Ток, мес.	7	11

Оба варианта консервации оценены с точки зрения экономической эффективности (табл. 2, 3).

Оттоком денежных средств будут являться затраты на консервацию оборудования, а притоком - экономия от издержек на ремонт и амортизацию.

Из табл. 4 видно, что оба варианта консервации эффективны, но так как срок окупаемости второго варианта (консервация ПТ-25-90 и Т-110-130) меньше срока окупаемости первого варианта (консервация ПТ-25-90) на 4 месяца, а дискон-

тировано, что станции работают в достаточно неэффективном режиме, что ухудшает их технико-экономические показатели.

Выбран метод оптимизации режима работы ТЭЦ с учетом консервации энергооборудования.

Оценены экономические эффекты предложенных методов. Оба метода являются эффективными. Чистый дисконтированный доход у обоих вариантов положительный.

Однако, несмотря на большие первоначальные затраты на консервацию для двух турбин, срок окупаемости данного мероприятия оказывается меньше. Причем станция полностью удовлетворяет запросы потребителей. Следовательно, именно этот вариант и можно рекомендовать к внедрению.

---

<sup>1</sup> Султанов М.М. Оптимизация режимов работы оборудования ТЭЦ по энергетической эффективности : дис. ... канд. техн. наук. Москва, 2010. С. 26-27.

<sup>2</sup> Цыгулев Д.Ю. Выбор оптимальных режимов работы ТЭЦ со сложным составом оборудования : дис. ... канд. техн. наук. Москва, 2008. С. 13.

<sup>3</sup> Отчет о функционировании ЕЭС России в 2014 году. URL: [http://so- ups.ru/fileadmin/files/company/reports/disclosure/2015/ups\\_rep2014.pdf](http://so- ups.ru/fileadmin/files/company/reports/disclosure/2015/ups_rep2014.pdf).

<sup>4</sup> Отчет о функционировании ЕЭС России в 2015 году. URL: [http://so- ups.ru/fileadmin/files/company/reports/disclosure/2016/ups\\_rep2015.pdf](http://so- ups.ru/fileadmin/files/company/reports/disclosure/2016/ups_rep2015.pdf).

<sup>5</sup> Семенов В.Г. Теплофикация в современных рыночных условиях. URL: [http://www.rosteplo.ru/Tech\\_stat/stat\\_shablon.php?id=2644](http://www.rosteplo.ru/Tech_stat/stat_shablon.php?id=2644).

<sup>6</sup> Там же.

<sup>7</sup> Энергетическая стратегия России на период до 2030 года. URL: <http://www.minenergo.gov.ru/activity/energostrategy>.

<sup>8</sup> Экономика энергетики : учеб. пособие для вузов / Н.Д. Рогалев [и др.] ; под ред. Н.Д. Рогалева. 2-е изд., испр. и доп. Москва, 2008.

<sup>9</sup> Сухарева Е.В., Шувалова Д.Г., Курдюкова Г.Н. Планирование работы теплофикационной электростанции за счет консервации недозагруженного оборудования // Российское предпринимательство. 2017. Т. 18, № 4.

*Поступила в редакцию 30.11.2017 г.*





# **ECONOMIC AND LAW ISSUES**

---

Scientific and Information Journal

**№ 1**  
**2018**

### **Editorial Council**

*A.P. Torshin* - PhD in Jurisprudence, Chairman of the Editorial Board

*E.M. Ashmarina* - Doctor of Jurisprudence, Professor, Russian University of Justice, Chief Editor of journal "Economic and Law Issues"

*A.G. Lisitsyn-Svetlanov* - Doctor of Jurisprudence, Professor, Director of Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences

*V.N. Viktorov* - Doctor of Economics, Professor

*Iu. V. Golik* - Doctor of Jurisprudence, Professor

*S.N. Silvestrov* - Doctor of Economics, Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation

*A.V. Meshcherov* - Doctor of Economics, Professor, Chief Editor of journal "Economic Sciences"

*A.A. Liverovskii* - Doctor of Jurisprudence, Professor, Dean of Law Faculty of Saint-Petersburg State University of Economics and Finance (FINEK)

### **Editorial Board**

*E.M. Ashmarina* - Doctor of Jurisprudence, Professor, Russian University of Justice (Chief Editor of journal "Economic and Law Issues")

*O.Iu. Bakaeva* - Doctor of Jurisprudence, Professor, Saratov State Academy of Law

*V.V. Bolgova* - Doctor of Jurisprudence, Professor, Samara State University of Economics, Editorial Secretary

*A.A. Pavlushina* - Doctor of Jurisprudence, Professor, Director of Law Institute of Samara State University of Economics

*A.A. Alekseev* - Doctor of Economics, Professor, Saint-Petersburg State University of Economics

*S.A. Mahosheva* - Doctor of Economics, Institute of Computer Science and Problems of Regional Management of KBSC of the Russian Academy of Sciences

*A.M. Mikhailov* - Doctor of Economics, Professor, Samara State University of Economics

*V.V. Simonov* - Doctor of Economics, Professor, Lomonosov Moscow State University

*I.A. Shuliatiev* - PhD in Jurisprudence, Financial University under the Government of the Russian Federation

Subscription index **70180 (Agency "Rospechat")**

The Certificate of registration of mass media ПИ №ФЦ 77-31419 from 06.03.2008 is issued by Federal service on supervision of legislation observance in sphere of mass communications and cultural heritage protection.

*The journal is included in the list of the Higher Accreditation Committee of The Ministry of Education and Science of Russia of the leading scientific journals and publications issued in the Russian Federation, where the main scientific results of the scientific theses for the degrees of Doctor and Candidate of Science can be found*

**Chief Editor** - Doctor of Jurisprudence, Professor **E.M. Ashmarina**  
**Editorial Secretary** - Doctor of Jurisprudence, Professor **V.V. Bolgova**

Editor - *I.N. Loshkareva*  
Computer editing and design - *O.V. Egorova*

Founder - LLC "Economic Sciences"  
(3-775, Chapaevskii per., Moscow, 125057, Russia)

© Economic and Law Issues, 2018

Issue date 29.01.2018. Format 60x84/8. Offset printing 1000 copies.  
Printed signatures 5,11 (5,5). Publisher's signatures 6,11. Order №

Printed by "24 Print" Ltd

## Scientific and Information Journal

IN THE NUMBER:

### STATE AND LAW. LEGAL SCIENCE

#### INTERNATIONAL LAW. EUROPEAN LAW

**Musabirova D.A., Iushchenko N.A.** Measures taken to support small businesses under the contract system of the Russian Federation and the united states ..... 41

### ECONOMY. ECONOMIC SCIENCE

#### ECONOMIC THEORY

**Kalashnikov S.A., Grevtsova T.V., Solomatina M.N.** Problems of interbudgetary relations in Russia in the context of historical development ..... 41

#### ECONOMICS AND MANAGEMENT OF NATIONAL ECONOMY

**Plotkin B.K., Sosunova L.A., Kornev V.M.** Modern state of the business environment ..... 43

**Urzhumtseva A.N.** Analysis of the prospects and importance of the shift of the strategic management of limited liability company “Gazprom Pererabotka Blagoveshchensk” ..... 43

**Sergeeva E.A., Urzhumtseva A.N.** Style guide life in shifts of work ..... 44

**Sukhareva E.V., Rukina E.I.** Optimization of the mode of operation of the plant due to the conservation nedozagruzheny equipment ..... 44

## **STATE AND LAW. LEGAL SCIENCE**

---

### **INTERNATIONAL LAW. EUROPEAN LAW**

#### **MEASURES TAKEN TO SUPPORT SMALL BUSINESSES UNDER THE CONTRACT SYSTEM OF THE RUSSIAN FEDERATION AND THE UNITED STATES**

© 2018 Musabirova Dinara Anvarovna  
PhD in Jurisprudence, Associate Professor  
© 2018 Iushchenko Natalia Anatolievna  
PhD in Jurisprudence, Associate Professor  
Naberezhnye Chelny Institute of Kazan Federal University  
10, prospect Siuumbike, Naberezhnye Chelny, Republic of Tatarstan, 423800, Russia  
E-mail: MusabirovaDinara@mail.ru, yushchenko31@rambler.ru

This article is a comparative study of the measures provided by legislative acts of the Russian Federation and the United States in the sphere of satisfaction of state and municipal needs for support and development of small business. The authors identify the General and special in support of entrepreneurship in domestic and foreign legislation, as well as suggest using certain developments of foreign legislation.

*Key words:* small business, business support, contract system, state and municipal needs.

*Received for publication on 06.12.2017*

## **ECONOMY. ECONOMIC SCIENCE**

---

### **ECONOMIC THEORY**

#### **PROBLEMS OF INTERBUDGETARY RELATIONS IN RUSSIA IN THE CONTEXT OF HISTORICAL DEVELOPMENT**

© 2018 Kalashnikov Sergei Alexandrovich  
Doctor of Economics, Professor, Professor of Theoretical Economics Department  
© 2018 Grevtsova Tatiana Viacheslavovna  
PhD in Economics, Associate Professor  
© 2018 Solomatina Marina Nikolaevna  
PhD in Economics  
Riazan State University named after S.A. Esenin  
46, Svobody str., Riazan, 390000, Russia  
E-mail: kgs50@yandex.ru, strunkal@yandex.ru, m.salomatina@rsu.edu.ru

In Russia, throughout the period of development of fiscal federalism much attention is paid to the functioning of local and regional authorities, the fullness of budgets and overall financial support-news subjects of the Federation and municipalities. The problems of providing inter-budgetary transfers, financially balanced regions

---

do not lose their relevance even now. The article considers the main stages of development of inter-budgetary relations and their modern problems.

*Key words:* interbudgetary relations, the reform of the budgetary system, interbudgetary transfers.

*Received for publication on 04.12.2017*

## **ECONOMICS AND MANAGEMENT OF NATIONAL ECONOMY**

### **MODERN STATE OF THE BUSINESS ENVIRONMENT**

© 2018 Plotkin Boris Kalmanovich  
Doctor of Economics, Professor  
205-100, Moskovski prospect, Saint-Petersburg, 196066, Russia  
© 2018 Sosunova Liliana Alexeevna  
Doctor of Economics, Professor  
© 2018 Kornev Viacheslav Mikhailovich  
Doctor of Economics, Professor  
Samara State University of Economics  
141, Sovetskoi Armii str., Samara, 443090, Russia  
E-mail: Kafedra-kl@yandex.ru

The basic economic realities from the standpoint of crisis management, based on the results of the study of managerial staff, offered a questionnaire with questions and answers, brief comments on the types of difficulties and bad management decisions.

*Key words:* logistics, logistic system management, enterprise, risk, crisis, skills and expertise persona, innovative event, the methods of recruitment.

*Received for publication on 02.12.2017*

### **ANALYSIS OF THE PROSPECTS AND IMPORTANCE OF THE SHIFT OF THE STRATEGIC MANAGEMENT OF LIMITED LIABILITY COMPANY “GAZPROM PERERABOTKA BLAGOVESHCHENSK”**

© 2018 Urzhumtseva Anna Nikolaevna  
Saint-Petersburg State University of Economics  
21, Sadovaia str., Saint-Petersburg, 191023, Russia  
E-mail: anna.urzhumtceva@gmail.com

This article analyzes the prospects and importance of the shift method on the example of LLC Gazprom pererabotka Blagoveshchensk and defines the dynamic potential of the company.

*Key words:* shift method of operation, Gazprom, strategic management, shift staff.

*Received for publication on 04.12.2017*

**STYLE GUIDE LIFE IN SHIFTS OF WORK**

© 2018 Sergeeva Ekaterina Aleksandrovna,  
© 2018 Urzhumtseva Anna Nikolaevna  
Saint-Petersburg State University of Economics  
21, Sadovaia str., Saint-Petersburg, 191023, Russia  
E-mail: [ketty.katerina@gmail.com](mailto:ketty.katerina@gmail.com), [anna.urzhumtseva@gmail.com](mailto:anna.urzhumtseva@gmail.com)

This article is intended to provide reliable information to potential employees so that they can make an informed choice when considering work related to long-distance travel, by shift method.

*Key words:* shift method of work, shift staff, the needs of workers.

*Received for publication on 04.12.2017*

**OPTIMIZATION OF THE MODE OF OPERATION OF THE PLANT  
DUE TO THE CONSERVATION NEDOZAGRUZHENY EQUIPMENT**

© 2018 Sukhareva Evgenia Viktorovna  
PhD in Economics, Associate Professor  
© 2018 Rukina Ekaterina Igorevna  
National research University "Moscow Power Engineering Institute"  
14, Krasnokazarmennaia str., Moscow, 111250, Russia  
E-mail: [sukharevayevv@mpei.ru](mailto:sukharevayevv@mpei.ru), [ruckina.ekaterina@yandex.ru](mailto:ruckina.ekaterina@yandex.ru)

The work allows to link the main positions of functioning of the markets of thermal and electric energy with work of the generating enterprise. The procedures of optimization of modes of operation of the heat and power plant due to preservation of the underloaded equipment are considered. The result of the work are machine hall mode maps and graphs of relative increments, with which you can optimally load the station.

*Key words:* conservation of generating equipment, optimization of thermal power plant regimes, economic efficiency of thermal power plants.

*Received for publication on 30.11.2017*