

---

---

# НАУКА КРАСНОЯРЬЯ

---

---

Журнал основан в 2011 г.

**№ 3(26)**

**2016**

Главный редактор – **Е.Ю. Бобкова**

Шеф-редактор – **Я.А. Максимов**

Выпускающий редактор – **Н.А. Максимова**

Ответственный секретарь редакции – **К.А. Коробцева**

Заведующий отделом веб-работы – **Ю.В. Бяков**

Компьютерная верстка, дизайнер – **Р.В. Орлов**

---

---

# KRASNOYARSK SCIENCE

---

---

Founded in 2011

**№ 3(26)**

**2016**

Editor-in-Chief – **E.Yu. Bobkova**

Chief Editor – **Ya.A. Maksimov**

Managing Editor – **N.A. Maksimova**

Executive Secretary – **K.A. Korobtseva**

Support Contact – **Yu.V. Byakov**

Design and Layout – **R.V. Orlov**

Красноярск, 2016

Научно-Инновационный Центр

----

Krasnoyarsk, 2016

Science and Innovation Center Publishing House

**НАУКА КРАСНОЯРЬЯ, № 3(26), 2016, 232 с.**

Журнал зарегистрирован Управлением Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций по Красноярскому краю (свидетельство о регистрации от 10.08.2011 ПИ № ТУ 24-00430) и Международным центром ISSN (ISSN 2070-7568).

*Журнал выходит шесть раз в год*

**На основании заключения Президиума Высшей аттестационной комиссии Минобрнауки России журнал включен в Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук.**

Статьи, поступающие в редакцию, рецензируются. За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы публикаций. Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов материалов. При перепечатке ссылка на журнал обязательна.

Журнал представлен в полнотекстовом формате в НАУЧНОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ БИБЛИОТЕКЕ в целях создания Российского индекса научного цитирования (РИНЦ).

Адрес редакции, издателя и для корреспонденции:

660127, г. Красноярск, ул. 9 Мая, 5 к. 192

E-mail: [sciences@list.ru](mailto:sciences@list.ru)

<http://kras-science.ru/>

Подписной индекс в каталогах «Пресса России» – 94090, «СИБ-Пресса» – 94090

Учредитель и издатель:

Издательство ООО «Научно-инновационный центр»

### **Science and Innovation Center Publishing House**

**KRASNOYARSK SCIENCE, № 3(26), 2016, 232 p.**

The edition is registered (certificate of registry PE № TU 24-00430) by the Federal Service of Intercommunication and Mass Media Control and by the International center ISSN (ISSN 2070-7568).

*Krasnoyarsk Science is published 6 times per year*

All manuscripts submitted are subject to double-blind review.

The journal is included in the Reviewing journal and Data base of the RISATI RAS. Information about the journal issues is presented in the RISATI RAS catalogue and accessible online on the Electronic Scientific Library site in full format, in order to create Russian Science Citation Index (RSCI). The journal has got a RSCI impact-factor (IF RSCI).

Address for correspondence:

9 Maya St., 5/192, Krasnoyarsk, 660127, Russian Federation

E-mail: [sciences@list.ru](mailto:sciences@list.ru)

<http://kras-science.ru/>

Subscription index in the General catalog «The Russian Press» – 94090, «SIB-Press» – 94090

Published by Science and Innovation Center Publishing House

Свободная цена

© Научно-инновационный центр, 2016

**ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ**

*Балуев Дмитрий Геннадьевич*, доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой прикладного политического анализа и моделирования (Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского)

*Вартумян Арушан Арушанович*, доктор политических наук, профессор, заместитель директора по научной работе (Институт сервиса, туризма и дизайна (филиал) Северо-Кавказского федерального университета в г. Пятигорске)

*Гаврилов Евгений Владимирович*, LL.M. (магистр юриспруденции), эксперт юридического отдела экспертно-правового управления (Законодательное Собрание Красноярского края)

*Гончарова Наталья Николаевна*, кандидат юридических наук, доцент кафедры международного и европейского права (ЧОУ ВПО «Институт экономики, управления и права (г. Казань)»)

*Гриценко Галина Дмитриевна*, доктор философских наук, профессор, главный научный сотрудник (Институт социально-экономических и гуманитарных исследований Южного научного центра РАН)

*Дресвянников Владимир Александрович*, доктор экономических наук, кандидат технических наук, доцент, профессор кафедры «Менеджмент и маркетинг» (Пензенский филиал Финансового университета при Правительстве РФ)

*Еремин Алексей Роальдович*, доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой теории и истории государства и права (Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарёва)

*Зиядова Дурья Зиядиновна*, доктор юридических наук, профессор по кафедре уголовного права и криминологии, профессор кафедры уголовного права и криминологии (Дагестанский государственный университет)

*Коокуева Виктория Владимировна*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и финансов экономического факультета (Калмыцкий государственный университет)

*Медведева Вероника Роммилевна*, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры логистики и управления (Казанский национальный исследовательский технологический университет)

*Минченко Татьяна Петровна*, доктор философских наук, профессор, профессор кафедры философии и социальных наук (Томский государственный педагогический университет)

*Морозов Илья Леонидович*, доктор политических наук, кандидат философских наук, доцент по кафедре, профессор кафедры государственного управления и политологии (Волгоградский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ)

*Никитин Юрий Александрович*, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой Государственного и муниципального управления (Институт правоведения и предпринимательства)

*Орлинская Ольга Михайловна*, кандидат политических наук, доцент, член методической комиссии Института международных отношений и мировой истории (Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского)

*Разгельдеев Назир Тагирович*, доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой уголовного, экологического права и криминологии юридического факультета (Саратовский государственный университет им. Н.Г. Чернышевского)

*Разманова Светлана Валерьевна*, кандидат экономических наук, доцент, начальник лаборатории экономической эффективности проектов разработки филиала ООО «Газпром ВНИИГАЗ» в г. Ухта (Ухтинский государственный технический университет)

*Разовский Юрий Викторович*, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры теории рекламы и массовых коммуникаций (Московский гуманитарный университет)

*Салморбекова Рита Бобуевна*, доктор социологических наук, доцент, и.о. профессора кафедры социологии (Киргизский национальный университет имени Жусупа Баласагына)

---

*Сербиновский Борис Юрьевич*, доктор экономических наук, кандидат технических наук, профессор кафедры системного анализа и управления факультета высоких технологий (Южный федеральный университет)

*Фролов Даниил Петрович*, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетинга (Волгоградский государственный университет)

*Хасимова Лейсан Нафисовна*, кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры истории и методики ее преподавания ФГБОУ ВПО "Набережночелнинский институт социально-педагогических технологий и ресурсов", доцент кафедры гражданского и предпринимательского права (Набережночелнинский институт ФГАОУ ВПО "Казанский (Приволжский) федеральный университет")

**EDITORIAL BOARD MEMBERS**

*Aleksey R. Eremin*, Doctor of Laws, Professor, Head of Department of Theory and History of State and Law (Mordovia State University)

*Arushan A. Vartumyan*, Doctor of Political Sciences, Professor, Deputy Director for Science (Institute of service, tourism and design (branch) of the North Caucasus Federal University in Pyatigorsk)

*Boris Yu. Serbinovskiy*, Doctor of Economics, Candidate of Engineering Sciences (Ph.D.), Professor of the Department of System Analysis and Management of the Faculty of High Technologies (Southern Federal University)

*Daniil P. Frolov*, Doctor of Economics, Professor, Head of Marketing Department (Volgograd State University)

*Dmitry G. Baluev*, Doctor of Political Sciences, Professor, Head of the Department of Applied Political Analysis and Simulation (Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod)

*Dureya Z. Ziyadova*, Doctor of Laws, professor in the department of criminal law and criminology, professor of criminal law and criminology (Daghestan State University)

*Evgeny V. Gavrilov*, LL.M., Expert of the Legal Department of Expert-legal Management (Legislative Assembly of Krasnoyarsk Krai)

*Galina D. Gritsenko*, Doctor of Philosophy, Professor, Chief Researcher (Institute of Socio-Economic and Humanities Research of the Southern Scientific Center, RAS)

*Ilya L. Morozov*, Doctor of Political Sciences, Ph.D., associate professor in the department, professor of government and politics (Volgograd branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation)

*Leysan N. Khasimova*, Candidate of Law (Ph.D.), Associate Professor, Associate Professor of History and teaching methods VPO "NaberezhnyeChelny Institute of socio-educational technologies and resources", Associate Professor of civil and business law (Naberezhnye Chelny Institute, Kazan (Volga) Federal University)

*Natalya N. Goncharova*, Candidate of Law (Ph.D.), Associate Professor of International and European Law (Institute of Economics, Management and Law (Kazan))

*Nazir T. Razgeldeev*, Doctor of Laws, professor, head of the criminal, Environmental Law and Criminology, Faculty of Law (Saratov State University)

*Olga M. Orlinskaya*, Candidate of Political Sciences (Ph.D.), Associate Professor, member of the methodical commission of the Institute of International Relations and World History (Nizhny Novgorod State University)

*Rita B. Salmorbekova*, Doctor of Sociology, Assistant Professor, professor of sociology (Kyrgyz National University named after ZhusupBalasagyn)

*Svetlana V. Razmanova*, Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor, Head of Laboratory of the economic efficiency of development projects of the branch "Gazprom VNIIGAZ" in Ukhta (Ukhta State Technical University)

*Tatyana P. Minchenko*, Doctor of Philosophy, Professor, Professor of the Department of Philosophy and Social Sciences (Tomsk State Pedagogical University)

*Veronika R. Medvedeva*, Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor, Associate Professor of Logistics and Management (Kazan State Technological University)

*Viktoriya V. Kookueva*, Candidate of Economics (Ph.D.), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Finance, Faculty of Economics (Kalmyk State University)

*Vladimir A. Dresvyannikov*, Doctor of Economics, Candidate of Engineering Sciences (Ph.D.), Associate Professor, Professor of the Department of Theory and Practice of Management (Penza branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation)

*Yury A. Nikitin*, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of State and Municipal Administration (Institute of Law and Enterprise)

*Yury V. Razovsky*, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of the theory of advertising and mass communications (Moscow University for the Humanities)

---

# ГОСУДАРСТВО И ПРАВО

---

## STATE AND LAW

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-8-26

УДК 342.71

### ГЕНЕЗИС ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В СССР О ПРАВОВОМ РЕГУЛИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ ПРАВ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ ДО НАЧАЛА 40-х ГОДОВ XX ВЕКА

*Бабарыкин О.В.*

*В статье исследуется генезис законодательства в СССР о правовом регулировании социальной защиты прав военнослужащих до Великой Отечественной войны. Подробно изучен аспект деятельности органов государственной власти по осуществлению мероприятий по социальной защите инвалидов войны из числа военнослужащих. Автор, обращаясь к анализу нормативных правовых актов, регламентирующих меры социальной защиты военнослужащих указывает на огромную роль государства в поддержке военнослужащих имеющих тяжелое материальное положение, получивших ранения, травмы и увечья и членов их семей. В работе приведены нормативно-правовые основы социальной защиты прав военнослужащих, приводятся мнения различных ученых по данному вопросу. Анализируя нормативные правовые акты периода строительства социализма в СССР автор приходит к выводу, что, несмотря на то, что военнослужащие внутренних войск с момента своего создания наделялись специальными правами и обязанностями по обеспечению внутренней безопасности государства и поддержанию общественного по-*



*рядка, войска организационно всегда входили в состав Вооруженных сил СССР, и на них в полном объеме распространялись такие же льготы и социальные гарантии социальной защиты, как в целом и на всех военнослужащих Рабоче-крестьянской красной армии.*

*Цель – теоретическое и историко-правовое исследование генезиса законодательства в СССР о правовом регулировании социальной защиты прав военнослужащих.*

*Метод или методология проведения работы: историко-правовой метод, сравнение, аналогия, индукция, дедукция, анализ, синтез и т.п.).*

*Результаты: обобщения, позволяющие концептуализировать исследование законодательство о социальной защите военнослужащих.*

*Область применения результатов: современная образовательная практика и историко-правовые исследования.*

**Ключевые слова:** *законодательство; социальная защита; военнослужащие; социальные гарантии и льготы.*

## **GENESIS OF LEGISLATION IN THE USSR REGULATORY SOCIAL PROTECTION OF SOLDIERS**

***Babarykin O.V.***

*The article examines the genesis of the legislation of the USSR on the legal regulation of social protection of servicemen's rights. More studied aspect of public authorities for the implementation of measures on social protection of disabled veterans from the army. The author, referring to the analysis of normative legal acts regulating the social protection of military action indicates the enormous role of the state in support of the military who have a difficult financial situation, wounded, injured or disabled and their families. The paper presents the legal foundations of social protection of servicemen's rights, are the views of different scholars on the subject. Analyzing normative acts the period of building socialism in the USSR, the author comes to the conclusion*

*that, despite the fact that the interior troops since its establishment endowed with special rights and responsibilities to ensure the internal security of the state and public order, the troops organizational always formed part of the Armed forces of the USSR, and are fully subject to the same privileges and social guarantees of social protection as a whole and to all servicemen of the Workers «and peasants» red army.*

*The goal – theoretical, historical and legal study of the genesis of the legislation of the USSR on the legal regulation of social protection of servicemen's rights.*

*Method or methodology of work: historical and legal method, comparison, analogy, induction, deduction, analysis, synthesis, etc.).*

*Results: generalizations, allowing studies to conceptualize the law on social protection of servicemen.*

*Application results: the modern educational practice.*

**Keywords:** *legislation; social protection; military personnel; social guarantees and benefits.*

## Введение

Вопросам социального обеспечения военнослужащих внутренних войск, как и в целом, военнослужащих Рабоче-крестьянской красной армии, в период становления Советской Республики уделялось большое внимание государственных органов власти, поскольку именно они были силовой основой режима и могли быть применены на территории государства на законных основаниях.

При этом система социальной защиты военнослужащих, существовавшая в Царской России была упразднена в связи с тем, что не отвечала реалиям «нового времени». Так еще в конце 1917 года были полностью отменены сословные привилегии, а также ограничения по национальному признаку, в связи, с чем всем военнослужащим независимо от занимаемых ими должностей были предоставлены политические права наравне со всеми гражданами Советской Республики, что соответствовало политической ситуации в тот исторический период развития нашей страны.

Существовавшие благотворительные учреждения и общества помощи военнослужащим, ставшими инвалидами на военной службе были упразднены, вместо них был создан Исполнительный Комитет увечных воинов, которому и были переданы соответствующие функции вместе с имуществом. Скоро этот комитет стал Всероссийским Советом увечных воинов.

Для реализации своей деятельности были созданы отделы по назначению пенсий воинам-инвалидам при местных Советах рабочих, солдатских и крестьянских депутатов.

***Генезис законодательства  
о правовом регулировании социальной защиты прав военнослужащих  
в революционный период (1918–1921 гг.)***

Декретом совета народных комиссаров (далее – СНК) РСФСР от 20 апреля 1918 года «О социальном обеспечении увечных воинов» было впервые нормативно закреплено право органов государственной власти в расходовании государственных средств на *социальное обеспечение*: «решающее слово в деле социального обеспечения увечных воинов и расходовании государственных средств принадлежит органам государственной власти» [3].

В стране в разгар гражданской войны и интервенции буржуазных государств в обстановке величайших экономических трудностей и небывалой инфляции денежных средств и разрухе всей экономики страны в целом, преобладающим становится натуральное обеспечение военнослужащих, что и нашло свое отражение в специальном Декрете СНК РСФСР от 2 августа 1918 года «О пенсионном обеспечении солдат Рабоче-крестьянской красной армии и их семейств», в котором предусматривалось обеспечение красноармейцев продовольственными пайками. Для выживания в стране была введена продразверстка. При этом положения вышеуказанного документа распространялись на специальных субъектов права,

к которым относились семьи красноармейцев действительной службы и досрочного призыва, которые погибли, пропали без вести, находились в плену, или потеряли на войне трудоспособность но по каким либо причинам еще не получали пенсии. 28 августа 1919 года Совет народных комиссаров РСФСР издает Декрет «Об утверждении Положения о социальном обеспечении инвалидов красноармейцев и их семейств».

Однако, несмотря на принимаемые руководством страны меры нельзя отрицать того факта, что в целом, по оценкам специалистов того времени, в тяжелом положении находились красногвардейцы инвалиды.

Так выдаваемые пособия и пенсии были столь незначительны, что в некоторых собесах не было даже случая получения таковых. Как справедливо указывает А.В. Коровников, «Объективно возникла необходимость пересмотреть систему государственного обеспечения военнослужащих и членов их семей, увеличить ее размеры и установить новые виды обеспечения» [7].

В то время решение указанных проблем правоведы видели как в создании специального пенсионного устава, который бы на законодательном уровне закрепил за военнослужащими права на получение пенсии, так и в бронировании за военным ведомством должностей в гражданских, хозяйственных и кооперативных учреждениях и предприятиях [1].

Таким образом, необходимо отметить тот факт, что с приходом к власти большевиков была образована система социального обеспечения, в которой преобладало натуральное обеспечение военнослужащих.

Так, например, за солдатами сохранилось право на получение продовольствия и предметов обмундирования. Это было не случайно. Таковы были реалии того времени, которые позволили не только выжить, но и одержать победу над врагами Советской России.

7 апреля 1919 г. Совет Рабоче-Крестьянской Обороны издает постановление «О призыве бывших офицеров исключительно, в Красную Армию» где разъясняет порядок прохождения службы данной категории военнослужащих [3].

2 октября 1919 г. Совет народных комиссаров принял декрет о распространении на командный состав Красной Армии льгот, установленных для красноармейцев и их семейств. Данный факт свидетельствует о том, что на определенном этапе гражданской войны командный состав Красной Армии стал равноправным субъектом правоотношений по социальному обеспечению, как и рядовые красноармейцы.

Хотя и до этого в рядах Красной Армии служили многие бывшие офицеры – однако как правило это были выходцы из имущих классов, то есть отличались своим происхождением, в связи с чем были обязаны добросовестным исполнением своих обязанностей доказать свою пользу делу революции, и только после этого иметь право на соответствующие льготы.

При этом в целом у руководства страны было понимание того, что необходимо проявлять заботу и о действующем командном составе, в связи с чем, проводилась необходимая работа в этом направлении.

Наглядно, на взгляд автора, это нашло свое подтверждение во время работы Десятого съезда РКП (б), проходившего с 8 по 16 марта 1921 года в г. Москве на котором было принято специальное постановление «По военному вопросу», в котором отмечалось: «Для командного состава дело идет сейчас после прекращения войны на фронтах, уже не о временной военной службе, а о длительной профессии. Необходимо принять меры действительного улучшения материального положения командного состава...» [1].

Обсудив в целом военный вопрос, съезд принял решение о реорганизации армии, направленное на укрепление Красной Армии и флота, на обеспечение обороноспособности страны. При этом на вечернем заседании 11 марта 1921 года съездом была проведена мобилизация и около 300 делегатов съезда направлены в тот же вечер для подавления контрреволюционного мятежа в Кронштадте.

17 ноября 1921 года Президиум ВЦИК в своем постановлении указывал, что командный и административный состав Красной Армии отдает все годы жизни строительству и руководству армии в связи с чем в

материальном отношении целиком и полностью зависит от занимаемой должности. При этом особо отмечалось, что «Командир является квалифицированным рабочим своего дела, поэтому улучшение быта Красной Армии должно начинаться с него».

*Генезис законодательства  
о правовом регулировании социальной защиты прав военнослужащих  
в послереволюционный период (1922–1933 гг.)*

В дальнейшем 31 августа 1922 года пленум ЦКРКП (б) принял специальное постановление «О Красной Армии», в котором определил важные меры по улучшению материального положения армии, в том числе начальствующего состава и полное погашение всех ассигнований, предусмотренных по бюджету для Красной Армии.

Как отмечал А.В. Завгородний, «в этот период развития историографии, появились первые публикации по отдельным аспектам социальной защиты военнослужащих и их семей, активизировалась работа ученых по освещению данной проблемы. Определенную роль в раскрытии этих вопросов в 20-е гг. сыграли общественно-политические, специальные и военно-политические журналы. На их страницах публиковались статьи, выступления ответственных государственных, партийных и военных работников. В них были предприняты первые попытки исследовать проблему влияния материально-бытового и правового положения защитников Отечества на отношение к военной службе, уровню политико-морального состояния и воинской дисциплины личного состава армии» [3].

Оценивая в целом ситуацию, сложившуюся в послевоенные годы по окончании гражданской войны необходимо отметить, что Красная Армия, да и внутренние войска испытывали большие трудности, выраженные в нехватке вооружения, техники, продовольствия, фуража, обмундирования.

Именно эту серьезную проблему описал в октябре 1922 г. М.В. Фрунзе: «Для характеристики минувшего периода жизни Красной Армии до-

статочной одной фразы: « армия жила голодной, холодной, полураздетой и разутой» [10].

Несмотря на большую работу проводимую руководством страны, местными органами власти потребности армии не могли быть удовлетворены в полном объеме. Прежде всего это было связано с серьезными хозяйственными затруднениями, которые испытывала наша страна.

В 1923 году утверждено Положение о Почетном Знаке ВЧК-ГПУ (в дальнейшем – НКВД) [1]. Военнослужащим, награжденным вышеуказанным ведомственным знаком присваивалось звание «Почетный Работник ВЧК-ГПУ», и закреплялись определенные права.

К их числу, например, относились:

- право внеочередного получения жилья и дополнительной площади;
- дополнительные ежемесячные выплаты 30 рублей;
- право по бесплатному лечению и получению санаторно-курортной помощи;
- право на бесплатный проезд в мягком месте на железнодорожном и водном транспорте;
- увеличение пенсии при увольнении на 10%;
- сохранение права на ношение и получение форменной одежды за государственный счет при увольнении и др.

В целях укрепления здоровья военнослужащих войск, прежде всего, конечно, командного состава войск, создается система санаториев и домов отдыха. Отбор и направление в них военнослужащих войск и членов их семей производился наравне с военнослужащими РККА. Дом отдыха имени Ф.Э. Дзержинского был образован в 1923 г. в Крыму (недалеко от г. Ялта). Ряд других медицинских структур подобного типа были созданы несколько позднее.

Созданная система медико-оздоровительного отдыха в рассматриваемый период времени способствовала поддержанию и укреплению здоровья командных кадров войск и членов их семей на должном уровне.

В ходе военной реформы 1924–1928 гг. получило законодательное оформление и организационная структура Вооруженных сил. Так, в принятом 18 сентября 1925 г. Законе «Об обязательной военной службе» определялось, что «организация вооруженных сил трудящихся есть Рабоче-Крестьянская армия Союза Советских Социалистических Республик». При этом указывалось, что «в состав Красной Армии входят так же войска специального назначения: войска Объединенного Государственного Политического Управления и конвойная стража Союза СССР» [1].

При этом, как кажется автору, в то время большое внимание вопросам социальной защиты военнослужащих, как в целом и военной реформе 1924–1928 гг., уделялось прославленным полководцем гражданской войны и видным военачальником Фрунзе, который с января 1924 года возглавлял Реввоенсовет республики и народный комиссариат по военным и морским делам.

В своих публичных выступлениях и ряде статей Фрунзе уделял большое внимание вопросам улучшения материально-бытового положения как отдельно военнослужащих, так и в целом войсковых частей Красной Армии со стороны органов государственной власти и трудящихся, обеспечения социальной защиты начсостава и членов их семей. Так, например, характеризуя недостаточное пенсионное обеспечение комсостава в 1925 г., он отмечал: «Материальные ресурсы нашего Союза пока не позволяют организовать значительное содействие материальному положению Комсостава запаса...» [9].

Во время работы Третьего съезда Советов СССР проходившего с 13 по 20 мая 1925 года в городе Москве с докладом «О Красной Армии» блестяще выступил М.В. Фрунзе, который обратил особое внимание на состояние армии, а так же поставил вопрос об улучшении материального положения Красной армии: «С целью обеспечить нормальный ход учебы, указывалось в резолюции съезда, – и в месте, с тем должную боевую подготовку в Рабоче-Крестьянской Красной Армии, съезд признает со-



вершенно необходимым дальнейшее улучшение ее материально бытовых условий. Внимание и заботливость, проявляемые правительством и трудящимися массами к Красной Армии, должны обеспечивать каждому военнослужащему возможность полной и безраздельной отдачи своих сил служению великим целям освобождения трудящихся» [9].

По результатам работы Съезд не только одобрил проводимую перестройку Вооруженных Сил СССР, но и указал на необходимость дальнейшего укрепления обороноспособности страны, для чего принял решение провести ряд практических мероприятий по количественному и качественному улучшению всех видов довольствия военнослужащих, улучшение квартирно-казарменных условий Красной Армии, меры по трудовому устройству демобилизованных, усиление заботы об инвалидах войны, издание особого положения о пенсионном обеспечении начальствующего состава войск с передачей необходимого денежного фонда в распоряжение Народного Комиссариата по военным и морским делам.

Этим же постановлением было введено в действие специальное Положение «О государственном обеспечении кадрового начсостава Рабоче-Крестьянской Красной Армии».

Согласно этому нормативному правовому акту предусматривалось назначение лицам начальствующего состава пенсий по следующим основаниям: за выслугу лет, по инвалидности, а в случае смерти или безвестного отсутствия кормильца пенсии семьям военнослужащих.

При увольнении из армии без права на пенсию выплачивалось единовременное выходное пособие, а в дальнейшем пособие по безработице. Предусматривалась бесплатная медицинская помощь начальствующему составу, пенсионерам, а также их семьям.

Таким образом, в указанный период времени государством уделялось большое внимание проблемам социальной защищенности военнослужащих.

Выступая 19 января 1925 г. на Пленуме ЦК РКП (б) И.В. Сталин по вопросу «Об ассигнованиях на Армию» сделал вывод: «Быть готовым ко всему, готовить свою армию, обуить и одеть ее, обучить, улучшить

технику, улучшить химию, авиацию, и вообще поднять нашу Красную Армию на должную высоту. Этого требует от нас международная обстановка» [8].

Впервые в истории развития нашей страны нормы о государственном обеспечении военнослужащих были систематизированы и нормативно закреплены в специальном кодификационном акте в 1924 году.

При этом, законодательство того периода времени о государственном обеспечении военнослужащих и их семей было одним из важнейших аспектов военной реформы 1924–1928 г.

Постановлением ЦИК СССР от 29 октября 1924 года был утвержден «Кодекс законов о льготах и преимуществах для военнослужащих Рабоче-Крестьянской Красной Армии и Рабоче-Крестьянского Красного флота Союза ССР и их семей», в который 29 мая 1925 года постановлением ЦИК СССР, СНК СССР были внесены изменения и дополнения [6].

Характеризуя нормативно-правовые акты того времени, следует отметить, что указанный кодификационный акт структурно состоял из пяти разделов и насчитывал 105 статей; законодателем использовалась классификация по субъектам применения права, и специально оговаривалось действие акта только в мирное время. На замену ему собою все ранее изданные законодательные акты того времени о льготах военнослужащим. При этом, как отмечал А.М. Антошин, «по сравнению с прежним законодательством круг льгот для военнослужащих и их семей по кодексу был значительно расширен» [8].

Отличительной особенностью вышеуказанного кодификационного акта является то обстоятельство, что он впервые устанавливал не только льготы в области трудового землепользования и сельского хозяйства, налогов и сборов, народного образования и здравоохранения, при переезде железнодорожным и водным путям, при несении службы в отдаленных местностях Союза ССР, судебные, жилищные, почтовые, проездные различным категориям военнослужащих и членам их семей, но так же возложил на местные исполнительные комитеты защиту правового и имуще-

ственного положения, военнослужащих и членов их семей, как в судебном, так и в административном порядке в случае нарушения их прав [8].

При этом соответствующие должностные лица, не принявшие должных мер к защите интересов семей военнослужащих могли быть привлечены даже к уголовной ответственности.

Более того, в дальнейшем постановлением ВЦИК и СНК РСФСР от 14 сентября 1925 г. была утверждена «Инструкция (правила) защиты правового и имущественного характера положения красногвардейцев и их семей», которая установила, что «соблюдение всех законов, ограждающих права и интересы красноармейцев и их семей, является первейшей обязанностью всех органов Советской власти». Всем государственным органам власти вменялось в обязанность уделять особое внимание возникающим в их производстве делам, где были затронуты интересы красноармейцев или их семей. Особо обращалось внимание на то, что в отсутствие находящегося на действительной военной службе красноармейца эти интересы не могут получить надлежащей защиты» [4].

Таким образом, высшим исполнительным органом государственной власти на волостные (районные) исполнительные комитеты (а в иных случаях на городские и поселковые советы) возлагалась дополнительная обязанность по защите правового и имущественного положения военнослужащих и членов их семей, при этом вышеуказанная защита предполагала как административный, так и судебный порядок.

На органы прокуратуры был возложен прокурорский надзор за законностью действий соответствующих должностных лиц, учреждений, включая общественные организации и частных лиц по отношению к военнослужащим и их семьям.

До 1926 года наряду с другими категориями граждан страны, государственными органами осуществлялось социальное страхование командного состава войск.

Так, Положением о государственном обеспечении кадрового начальствующего состава Рабоче-Крестьянской Красной Армии, утвержден-

ным постановлением ЦИК и СНК СССР от 19 марта 1926 г. оно было прекращено.

11 октября 1926 года ВЦИК и СНК РСФСР утвердил Положение по государственному обеспечению инвалидов военной службы и их семей, семей умерших или безвестно отсутствующих военнослужащих, семей лиц, утративших трудоспособность или лишившихся кормильцев вследствие активного участия в борьбе с контрреволюцией» [1].

Практически в этот же период времени, 31 декабря 1926 года, ЦИК и СНК СССР вынес постановление «Об обеспечении семей граждан, призванных на действительную военную службу в кадровом составе частей Рабоче-Крестьянской Красной Армии». Членам семей граждан, призванных в Рабоче-Крестьянской Красной Армии в качестве рядового или младшего начальствующего состава срочной службы, в строго определенных случаях могли быть выплачены ежемесячные пособия. Члены семей могли быть устроены в учреждения просвещения, здравоохранения и социального обеспечения. В этом нормативном правовом акте впервые было определено, в каких пределах должно проводиться государственное обеспечение лиц, призванных на военную службу [3].

Таким образом, получило нормативное закрепление право военнослужащих на возмещение вреда, в виде дополнительных денежных выплат на лечение, в целом на восстановление здоровья за счет средств военного ведомства.

Не прекращались и публикации по соответствующей тематике в средствах массовой информации того времени – «Красной Звезде», а с 1927 года начинает издаваться «Военно-библиографический справочник».

Так, по мнению автора изданная в 1928 году книга Н. Полева «Командир запаса» была первой книгой, в которой автор подробно изложил как права и обязанности, так и льготы которые предоставлялись бывшему начальствующему составу.

Как отмечал А.В. Завгородний, «это было первое издание такого рода, хотя ее тираж не велик, всего 25 тысяч экземпляров, книга оказала боль-

шую помощь начальствующему составу запаса в усвоении и защите своих прав и обязанностей» [3].

К правовой литературе данного периода времени относится и сборник документов «Партийно-политическая работа в Красной Армии в 1921–1941 гг.», который отражал вопросы социальной защиты военнослужащих и их семей в указанный период времени [8].

В дальнейшем постановлением ЦИК и СНК от 23 апреля 1930 года был утвержден Кодекс о льготах для военнослужащих и военнообязанных Рабоче-Крестьянской Красной Армии и их семей [8].

Характеризуя данный документ, следует отметить, что данный кодификационный акт был более объемным и структурно состоял из двенадцати разделов, которые насчитывали 155 статей, а так же и то, что законодателем использовалась классификация льгот.

Предусматривались льготы в области сельского хозяйства, труда и социального страхования, здравоохранения, образования, налогов и сборов, по государственному страхованию, жилищные, почтовые, при перевозках по железной дороге и по водным путям, по службе в отдаленных местностях Союза ССР, денежные пособия различным категориям военнослужащих и членам их семей.

1 января 1931 года ВЦИК утвердил Положение о сельских советах, согласно которому сельсовет являлся высшим органом власти на объединяемой им территории, и обладал соответствующими полномочиями, в том числе на него возлагались обязанности по защите правовых и имущественных интересов семей военнослужащих призванных на военную службу в армию.

На взгляд автора, в рассматриваемый период времени вопросам социальной защиты военнослужащих уделялось большое внимание и соответствующими должностными лицами ответственными за соблюдение законности.

Так, например в 1933 году, старший помощник прокурора Верховного Суда СССР – военный прокурор РККА С.Н. Орловский отмечал: «Во-

прос укрепления революционной законности имеет большое значение для боеспособности Рабоче-Крестьянской Красной Армии. Призванному в армию рабочему и крестьянину правительство предоставляет ряд льгот. Льготы предоставляются в целях поддержки семьи призванного военнослужащего на время пребывания в рядах войск и имеют для него большое значение. Исполнение на местах законов о льготах дает военнослужащему полную уверенность в том, что советская власть, в то время как он выполняет свой долг перед социалистическим отечеством, заботится о его семье, помогает ей» [1].

Особое отношение руководством страны уделялось военнослужащим, имевшим особые заслуги и награжденных, в связи с этим государственными наградами и ведомственными знаками отличия.

30 апреля 1930 года Постановлением ЦИК СССР, СНК СССР принято Общее положение об орденах союза СССР, которым учреждены ордена: «Орден Ленина», «Красное Знамя», «Трудовое Красное Знамя» и «Красная Звезда», и установлены определенные права и преимущества (льготы) лицам награжденным орденом (орденами) [1].

Данное постановление утратило силу в связи с изданием 7 мая 1936 года Постановления ЦИК СССР № 56, СНК СССР № 812, которым было утверждено новое положение об орденах союза ССР и установлены льготы, как в виде денежных дополнительных ежемесячных выплат (орден «Ленина» – 25 рублей, орден «Красное Знамя» – 20 рублей, по орденам «Трудовое Красное Знамя» и «Красная Звезда» – 15 рублей, по ордену «Знак Почета» – 10 рублей в месяц), так и другие права и льготы, например, право бесплатного проезда в трамвае во всех городах Союза ССР, право бесплатного проезда по железнодорожным и водным путям сообщения один раз в год (туда и обратно), льготный порядок оплаты жилой площади.

### **Заключение**

Вышеперечисленные факты дают право утверждать, что концу 30-х – началу 40-х годов прошлого века в нашей стране правовые га-

рантии военнослужащих на социальную защиту следует рассматривать как единую систему организационно-правовых и социально-экономических мер, установленных государством и закрепленных в нормативных правовых актах.

Льготы и гарантии обеспечивали военнослужащим возможность выполнять свои обязанности по вооруженной защите, обороне и безопасности государства и были направлены на поддержание их специального статуса и компенсацию определенных ограничений объективно обусловленных характером военной службы.

Однако впереди нашу страну и наш народ в целом ожидало серьезное испытание в виде грядущей Великой Отечественной войны, при наступлении которой деятельность государства в военное время по обеспечению гражданско-правовых прав военнослужащих и их социальной защите несколько отличалось от периода мирного времени.

Таким образом, реализация государственных социальных гарантий военнослужащим в межвоенный период законодательно было закреплено комплексом законов о льготах и преимуществах для военнослужащих, Законом СССР от 18 сентября 1925 года «Об обязательной военной службе», Законом СССР от 13 августа 1930 года «Об обязательной военной службе», Инструкцией по осуществлению защиты правового и имущественного положения красноармейцев и их семей в административном и судебном порядке [8].

Анализируя нормативные правовые акты в указанный период отечественной истории, приходится констатировать, что, несмотря на то, что военнослужащие внутренних войск (войск НКВД, ОГПУ) с момента своего создания наделялись специальными правами и обязанностями по обеспечению внутренней безопасности государства и поддержанию общественного порядка, войска организационно всегда входили в состав Вооруженных Сил СССР, и на них в полном объеме распространялись такие же льготы и социальные гарантии социальной защиты, как в целом и на всех военнослужащих Рабоче-Крестьянской Красной Армии.

### *Список литературы*

1. Виноградов Н.А. Справочник по льготам военнослужащим, военнообязанным и их семьям / Сост. Н.А. Виноградов, Е.П. Юрковский, Б.А. Сычев. 4-е изд. М.: Советское законодательство, 1936. 105 с.
2. Декрет ВЦИК СНК РСФСР от 14 сентября 1925 года «Об утверждении Инструкции по осуществлению защиты правового и имущественного положения красноармейцев и их семей» СУ РСФСР, № 1925, № 64.
3. Завгородний А.В. Деятельность государственных органов и общественно-политических организаций по социальной защите военнослужащих красной армии и их семей в межвоенный период (1921 – июнь 1941 г.г.) Дисс...доктора исторических наук. СПб., 2001. 368 с.
4. Инструкция (правила) защиты правового и имущественного характера положения красногвардейцев и их семей: постановление ВЦИК и СНК РСФСР от 14 сентября 1925 г. // Собрание законодательства РСФСР, 1925, № 64.
5. Кодекс о льготах для военнослужащих и военнообязанных Рабоче-Крестьянской Красной Армии и их семей // Собрание законодательства СССР. 1930. № 23.
6. Кодекс законов о льготах и преимуществах для военнослужащих Рабоче-Крестьянской Красной Армии и Рабоче-Крестьянского Красного флота Союза ССР и их семей // СЗ СССР, 1924, № 21.
7. Коровников А.В. Правовая и социальная защита военнослужащих (теоретико-правовое исследование): Дисс...доктора юрид. наук. СПб., 2000. 106 с.
8. Лысенков С.Г. Правовой статус военнослужащих в период Великой Отечественной войны. Монография. М.: редакция журнала «На боевом посту», 2010. 264 с.
9. Фрунзе М.В. Итоги и перспективы военного строительства в связи с реорганизацией текущего года. Избранные произведения. М., 1984. С. 207–228.

### *References*

1. Vinogradov N.A., Jurskij E.P., Sychev B.A. *Spravochnik po l'gotam voennosluzhashhim i voennoobjazannym i ih sem'jam* [Handbook of benefits to



- servicemen, military service and their families]. Gosudarstvennoe izdatel'stvo «Sovetskoe zakonodatel'stvo», 1933, p. 4.
2. *Dekret VCIK SNK RSFSR ot 14 sentjabrja 1925 goda «Ob utverzhdenii Instrukcii po osushhestvleniju zashhity pravovogo i imushhestvennogo polozhenija krasnoarmejcev i ih semej»* [Decree of the Central Executive Committee of People's Commissars of the RSFSR of 14 September 1925 "On approval of the Instruction for the implementation of the protection of the legal and financial situation of the Red Army and their families"]. № 1925, № 64, p. 519.
  3. Zavgorodnij A.V. *Dejatel'nost' gosudarstvennyh organov i obshhestvenno-politicheskikh organizacij po social'noj zashhite voennosluzhashhih krasnoj armii i ih semej v mezhoennyj period (1921 – ijun' 1941 g.g.)* [The activities of state bodies and socio-political organizations for the social protection of servicemen of the Red Army and their families in the interwar period (1921 – June 1941 years)]. SPb., 2001, p. 28.
  4. Instrukcija (pravila) zashhity pravovogo i imushhestvennogo haraktera polozhenija krasnogvardejcev i ih semej: postanovlenie VCIK i SNK RSFSR ot 14 sentjabrja 1925 g. [Instruction (rule) to protect the legal and property-related provisions of the Red Guards and their families: a decree the Central Executive Committee and SNK RSFSR of September 14, 1925]. *Sobranie zakonodatel'stva SSSR* [Meeting of the legislation of the RSFSR], 1925, № 64, st. 519.
  5. Kodeks o l'gotah dlja voennosluzhashhih i voennoobjazannyh Raboche-Krest'janskoj armii i ih semej [Code of benefits for military personnel and military service of the Workers 'and Peasants' Red Army and their families]. *Sobranie zakonodatel'stva SSSR* [Meeting of the legislation of the RSFSR]. 1930. № 23. p. 253.
  6. Kodeks zakonov o l'gotah i preimushhestvah dlja voennosluzhashhih Raboche-Krest'janskoj Krasnoj Armii i Raboche-Krest'janskogo Krasnogo flota Sojuza SSR i ih semej [Code of the benefits and advantages for the military of the Workers 'and Peasants' Red Army and the Workers 'and Peasants' Red

- Fleet of the USSR and their families]. *Sobranie zakonodatel'stva SSSR* [Meeting of the legislation of the RSFSR], 1924, № 21, st. 197, 198.
7. Korovnikov A.V. *Pravovaya i social'naya zashhita voennosluzhashhih (teoretiko-pravovoe issledovanie)* [Legal and social protection of servicemen (theoretical and legal research)]. SPb., 2000, p. 106.
  8. Lysenkov S.G. *Pravovoj status voennosluzhashhih v period Velikoj Otechestvennoj vojny* [The legal status of the military during World War II]. Monograph. M., 2010. 264 p.
  9. Frunze M.V. *Itogi i perspektivy voennogo stroitel'stva v svyazi s reorganizaciej tekushhego goda. Izbrannye proizvedeniya* [Results and prospects of military construction in connection with the reorganization of the current year. Selected Works]. M., 1984, pp. 207–228.

#### ДААННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Бабарыкин Олег Владимирович**, полковник юстиции, помощник начальника по правовой работе – начальник отделения правового обеспечения

*Федеральное казенное учреждение «Главный военный клинический госпиталь внутренних войск МВД России»*

*микрорайон Никольско-Архангельский, Вишняковское шоссе, владение 101, г. Балашиха Московской области, 143963, Российская Федерация*

*gvkgvv@mail.ru*

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Babarykin Oleg Vladimirovich**, Colonel of Justice, Assistant Chief on the Legal Work – Head of Department of Legal Support

*Main Military Clinical Hospital Interior Ministry of Russia*

*101, district Nikolsko Archangel, Vishnyakovsky Shosse, Balashikha, Moscow Region, 143963, Russian Federation*

*gvkgvv@mail.ru*

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-27-42

УДК 340

## ЗАКОНОПРОЕКТНЫЙ ЭТАП ЗАКОНОТВОРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРИНИМАЕМЫХ ЗАКОНОВ

*Магомедова Е.А.*

*В статье характеризуется авторская модель законотворческой деятельности, разработанная на основе обобщения существующих в современной юридической науке взглядов ученых-юристов по вопросам стадийного характера процесса законотворчества. С учетом социально-юридической трактовки законотворческой деятельности в структуре данной модели предлагается два этапа: первый – законопроектный, второй – законодательный. В пределах каждого этапа автор выделяет четыре стадии. Законопроектный этап включает познание правовых потребностей общества и выработка идеи закона; формирование концепции законопроекта; разработка текста законопроекта; экспертиза, апробация и обсуждение законопроекта). Законодательный этап состоит из реализации права законодательной инициативы; рассмотрения законопроекта в законодательном органе; принятия закона; подписания и опубликования закона. Обосновывается значение законопроектного этапа для повышения качества принимаемых законов и дается детальная характеристика его стадий.*

**Ключевые слова:** закон; законопроект; законотворческая деятельность; концепция законопроекта; экспертиза законопроекта; право законодательной инициативы.

## LEGISLATIVE PHASE OF LAWMAKING AS A MEANS OF IMPROVING OF THE QUALITY OF ADOPTED LAWS

*Magomedova E.A.*

*The article characterizes the author's lawmaking model, developed on the basis of the generalization of the existing in modern jurisprudence views of scientists-lawyers on the stage nature of the process of lawmaking. Taking into account the socio-legal interpretation of legislative activity in the structure of the model there are two stages: the first is making of the draft law, the second is legislative. Within each stage, the author distinguishes four stages. Making of the draft law stage consists of the knowledge of the legal needs of society and the development of the idea of the draft law; the formation of the concept of the draft law; development of draft law; examination, testing and discussion of the draft law. The legislative stage consists of the realization of the right of legislative initiative; consideration of the bill in the legislative body; the adoption of the law; the signing and publication of the law. The value of making of the draft law stage to improve the quality of adopted laws is explained and a detailed description of its stages is given.*

**Keywords:** *low; draft low; bill; legislative activity; concept of the draft low; examination of the draft low; right of legislative initiative.*

Закрепление в Конституции Российской Федерации правового характера нашего государства предполагает верховенство закона в отечественной правовой системе. И действительно, сегодня законодательное регулирование охватывает все сферы общественной жизни. Однако, как показывает практика, само по себе увеличение удельного веса законов в системе нормативных правовых актов ещё не позволяет говорить об их высоком качестве. Систематический мониторинг законодательства свидетельствует о том, что, с одной стороны, законодатель не успевает

за интенсивной динамикой правовых потребностей социума, а с другой стороны, при регулировании некоторых отношений допускает хаотичное нарастание объема законодательства.

Вопросам качества закона, различным аспектам этой проблемы в специальной литературе уделено определенное внимание. Так, например, по мнению С.В. Полениной, при решении проблемы качества закона важно учитывать требования к качеству как содержанию правовой регламентации, так и формы его закрепления и объективирования [13, с. 12]. С учетом позиции ученых-теоретиков и специалистов-практиков к основным недостаткам современного российского законодательства можно отнести: его нестабильность; недостаточную полноту и конкретность правового регулирования; пробелы и противоречия в правовом регулировании; недостатки законодательной техники и т.п.

Следует согласиться с В.Д. Зорькиным, который резервы повышения качества российского законодательства видит в развитии взаимодействия законодателя с гражданским обществом, более скрупулезном отношении к процедуре принятия закона, повышении роли правового мониторинга как системного единства мониторинга правотворчества и правоприменения в рамках взаимодействия правовой науки и практики [6, с. 4]. Принимая во внимание содержание аналитической и конструктивной функции правовой науки по отношению юридической практике, в роли средства, повышающего качество принимаемых законов, хотелось бы предложить теоретическую модель законотворческой деятельности, представляющую собой определенную последовательность этапов и стадий законотворческого процесса. Однако следует уточнить, что предлагаемая модель в полном объеме применима в тех случаях, когда процесс создания закона начинается с «нуля», когда подготовка законопроекта не является реализацией готового решения о необходимости принятия нового закона, а начинается с оценки правовых потребностей общества. В таком варианте весь законотворческий процесс, начинающийся с познания правовых потребностей общества и завершающийся опубликованием принятого закона, имеет два этапа. В рамках перво-

го этапа происходит предварительное формирование государственной воли, в рамках второго этапа – возведение этой воли в закон [9, с. 315].

В советской юридической литературе первый этап именовался по-разному: в одном случае – этапом формирования права [15, с. 5]; в другом – этапом выявления потребностей в правовом регулировании [4, с. 155]; в третьем – стадией предзаконодательной деятельности [20, с. 24]. В связи с этим представляется корректным предположить, что на первом этапе осуществляется законопроектная деятельность, а на втором этапе – законодательная деятельность. В свою очередь каждый из этапов состоит из четырех стадий. В пределах первого (законопроектного) этапа можно выделить следующие стадии:

1. Познание правовых потребностей общества и выработка идеи закона.
2. Формирование концепции законопроекта.
3. Разработка текста законопроекта.
4. Экспертиза, апробация и обсуждение законопроекта.

В рамках второго (законодательного) этапа предлагается выделить такие стадии:

1. Реализация права законодательной инициативы.
2. Рассмотрение законопроекта в законодательном органе.
3. Принятие закона.
4. Подписание и опубликование закона.

Следует отметить, что среди исследователей данной проблемы нет единого мнения по поводу количества и предметных характеристик (содержания) предложенных стадий. С учетом того, что содержание законопроектного этапа с научной точки зрения представляется наиболее дискуссионным, целесообразно в рамках данной статьи более подробно остановиться именно на первом этапе модели законотворческой и охарактеризовать его более обстоятельно. Кроме того, хотелось бы подчеркнуть, что с учетом социально-юридической трактовки понятия «законотворческая деятельность» этот этап представляется более важным с точки зре-

ния его значения для соответствия принимаемых законов объективным правовым потребностям общества.

**На первой стадии** законотворческого процесса – *познание правовых потребностей общества и выработка идеи закона* – происходит оценка существующей действительности. Именно от содержания и характера стадии выявления потребности в правовом регулировании, по замечанию Р.О. Халфиной, зависит качество законов, их обоснованность, соответствие основным социальным целям, степень воздействия на поведение субъектов правового регулирования и эффективность [21, с. 7].

Цель этой стадии состоит в обнаружении проблем и противоречий социальной жизни, которые не могут быть решены никаким иным способом, кроме правового. «Создание закона напрямую связано с выявлением потребностей общества, закономерностей его развития, поскольку в философско-правовом смысле целью законотворчества является согласование интересов различных социальных групп общества путем их перевода на язык норм права» [3, с. 3]. Содержание первой стадии включает в себя два аналитических аспекта: 1) анализ тенденций общественного развития; 2) анализ социальной ситуации, осознание необходимости его правового регулирования. Первый аспект состоит в познании проявляющихся в обществе позитивных и негативных тенденций. В результате чего именно посредством законодательного решения можно укрепить, стабилизировать, развить имеющиеся позитивные начала тенденции и ослабить, снизить неблагоприятный эффект негативных тенденций. «В связи с этим полезен систематический анализ происходящих общественных процессов с помощью научных исследований, сбора и анализа разнообразной информации (экономической, социальной, научной и т.д.), учет общественного мнения» [8, с. 6]. Информационное обеспечение законотворческой деятельности является важнейшим условием эффективности этой деятельности, поскольку именно информация может определить характер нормативных предписаний, содержащихся в создаваемых законодательных актах. Для того чтобы осознать основополагающие за-

кономерности социальных отношений и процессов, необходимо полная, системная и объективная информация об этих отношениях.

В рамках второго аспекта (анализ социальной ситуации) представляется важным выявление фактов социальной действительности, которые отражают реальные потребности общества в установлении правопорядка. Как отмечает Ж.-Л. Бержелль, «для того, чтобы проникнуть в правовую систему, факты нуждаются в предварительной концептуализации, то есть должны быть подвергнуты особому интеллектуальному анализу и трактовке, которые помогают выделить их юридическое значение, чтобы впоследствии увязать с этим значением определенные действия» [2, с. 275]. В результате отражения проблем социальной жизни правовым сознанием выявляются отношения, требующие правового регулирования.

На современном этапе развития отечественной правовой системы для выявления потребности в законодательном регулировании большое значение приобретает правовой мониторинг, который определяют как методически обоснованную комплексную систематическую деятельность уполномоченных субъектов по наблюдению, анализу, оценке качества правовых норм и практики их применения на предмет достижения заложенных в них целей и планируемых результатов правового регулирования общественных отношений, а также по прогнозированию путей совершенствования нормотворческой и правоприменительной деятельности [14, с. 116].

В результате выявления общественных отношений, нуждающихся в правовой регламентации, вырабатывается идея нового закона. Идея принятия нового закона или целого пакета законов может родиться в общественной дискуссии, содержаться в программе политической партии, общественного движения, предвыборного блока [7, с. 60]. В начале идея нового закона – это совокупность самых общих мнений и суждений относительно предмета регулирования будущего закона, его целей и возможных последствий его принятия. Однако «чем конструктивнее сама идея закона, чем конкретнее и объективнее его законоположения, тем легче такой закон воплощается в жизнь, тем эффективнее действует» [10, с. 88].



Выработка идеи закона – очень важный элемент законотворческой деятельности, поскольку именно идея закона является первоосновой будущего законодательного решения. В юридической литературе встречаются точки зрения, когда между идеей и концепцией законопроекта ставится знак равенства [7, с. 61]. Однако, по нашему мнению, идея и концепция законопроекта – это не просто разные понятия – это элементы разных стадий законотворческого процесса. Идея – это первооснова концепции законопроекта. Между идеей законопроекта и формированием его концепции существует более или менее длительный временной разрыв [1, с. 99]. В литературе по исследуемой проблеме высказывались различные точки зрения, содержащие ответ на вопрос: все ли законы нуждаются в концепции? По нашему мнению, **формирование концепции законопроекта** является обязательной составляющей законотворческой деятельности и самостоятельной (в нашей модели – **второй**) **стадией законотворческого процесса**. Научно обоснованный характер концепций законопроектов однозначно позитивно сказывается на качестве принимаемых законов. О содержании этой стороны законотворческой деятельности совершенно справедливо пишет Т.Н. Рахманина: «Разработка научной концепции предшествует подготовки собственно проекта. В концепции излагаются характеристика предмета и цели закона, его основные положения, предполагаемые последствия применения проектируемых норм, недостатки действующего правового регулирования, дается оценка возможных правовых альтернатив и методов решения конкретной правовой задачи, приводится примерная структура акта» [18, с. 210]. Конечно, создание такой «полновесной» концепции законопроекта возможно только после того, как обработана информация о действующем законодательстве в Российской Федерации. Данная научная позиция разделяется и С.В. Полениной, которая отмечает, что установление концепций проектов нормативных правовых актов осуществляется как этап их создания после сбора предварительной документации и обоснования проекта [12, с. 50]. В подтверждение важности и значимости такой стадии законотворческого процесса,

как формирование концепции законопроекта, можно привести позиции ученых, которые считают не просто необходимым разработку концепции законопроекта, но и предлагают предварительное обсуждение концепции законопроекта [17, с. 67] и проведение тщательной комплексной экспертизы этой концепции [1, с. 131]. Правовое оформление концепции федеральных законопроектов регламентируется Постановлением Правительства РФ от 02.08.2001 № 576 «Об утверждении Основных требований к концепции проектов федеральных законов».

**Третьей стадией законотворческого процесса** в предлагаемой нами модели законотворческой деятельности является *разработка текста законопроекта*. Практика законотворчества показывает, что подготовка проекта закона – это сложная, кропотливая и трудоемкая работа, требующая от разработчиков определенных знаний и навыков. В.Б. Исаков отмечает, что разработка законопроекта – особый вид юридической деятельности [7, с. 63].

Следует обратить внимание на тот факт, что проектирование закона есть ни что иное, как создание научно-теоретической модели будущего законодательного акта. При этом качество законопроекта во многом зависит от компетенции его разработчиков. В связи с этим заслуживает внимания рекомендация о целесообразности поручать разработку законопроектов профессионалам-юристам и специалистам-практикам, деятельность которых осуществляется в той сфере общественных отношений, которая является предметом регулирования проектируемого закона [19, с. 152]. С учетом того, что право является средством социального компромисса, а закон как внешняя форма его выражения должен представлять собой баланс интересов различных социальных слоев, целесообразно для разработки качественных законопроектов формировать рабочие группы. Представляется, что состав этих групп должен быть достаточно многоплановым. В них должны входить, прежде всего, специалисты–практики в той сфере жизнедеятельности общества, в которой осуществляется правовая регламентация, поскольку именно они обладают наиболее

полной информацией о содержании, характере, специфике, тенденциях развития общественных отношений, которые станут предметом будущего закона. Включение в рабочие группы профессионалов–юристов обусловлено тем, что они знают действующее законодательство, а также владеют спецификой юридического языка (стиля). Кроме того, повышению качества законодательного материала будет способствовать включение в рабочие группы ученых–юристов, так как они владеют знаниями общих принципов правового регулирования, законодательной техники и т.д.

Следующий аспект третьей стадии законотворческого процесса состоит в том, что механизм реализации законов желательно закладывать при составлении текста законопроекта. Несмотря на стремление законодателя принимать «самодостаточные» законодательные решения, в законе могут содержаться нормы, которые нуждаются в последующей конкретизации актов подзаконного характера. В связи с этим представляется полезной рекомендация относительно того, чтобы проекты конкретизирующих актов, обеспечивающих практическую реализацию закона, готовились и рассматривались по возможности одновременно с основным актом [16, с. 82].

На **четвертой стадии** законотворческого процесса проводится *экспертиза, апробация и обсуждение законопроекта*. Вопросы осуществления экспертизы законопроектов последнее время входят в круг интересов как научных работников, так и специалистов–практиков. В связи с этим в юридической литературе описываются различные основания для классификации экспертиз и соответственно выделяется достаточно широкий спектр разновидностей экспертных оценок. Не останавливаясь на всем многообразии видов экспертиз, отметим, что по всем без исключения законопроектам вне зависимости от того, каких сфер общественной или государственной жизни касается законопроект проводится правовая экспертиза [5, с. 161].

Идеальным дополнением к экспертизе является процедура апробации законопроекта. В отличие от экспертизы апробация предполагает оценку законопроекта теми, кому его предстоит реализовывать на практике [7, с. 66]. Сущность апробации состоит в том, что практический работник

оценивает законопроект по критериям понятности, реализуемости заложенных в нем правовых предписаний. Наиболее существенной и результативной формой апробации является проведение правового эксперимента. Правовой эксперимент – это локализованное территориально и во времени применение новых законодательных решений. Он способствует созданию эффективного законодательства и механизмов его реализации. По нашему мнению осуществление правовых экспериментов позволяет более взвешенно оценить правовые, политические, экономические последствия принятия и применения нового закона, а, следовательно, внедрение такого элемента во внутренний механизм законотворческой деятельности привело бы к достижению оптимизации правового регулирования.

Весьма существенной составляющей четвертой стадии законотворческого процесса является обсуждение законопроекта. В юридической литературе высказываются позиции о важности и необходимости обсуждения законодательных идей и проектов на всем протяжении законотворческой деятельности, то есть на всех стадиях «созревания» закона, начиная от возникновения его идеи и до принятия. И все же, как отмечает Т.Н. Рахманина, «наибольшую отдачу дает, конечно, обсуждение подготовленного законопроекта» [18, с. 216]. В связи с многообразием существующих мнений по вопросу целесообразности проведения обсуждения законопроекта на различных стадиях законотворческого процесса вариативны и предложения об объеме и содержании информации, которую необходимо оценить в процессе обсуждения. Применительно к уже отработанному тексту законопроекта в необходимых случаях может быть проведено всенародное обсуждение. Конечно, в условиях современного законотворчества, когда «принимается законов в сто раз больше», значительно труднее организовать всенародное обсуждение законопроектов, проводить учет общественного мнения [11, с. 96]. Тем не менее, по нашему мнению, всенародное обсуждение – это один из действенных рычагов повышения качества законов и увеличения легитимности государственной власти. Поэтому наиболее социально значимые законопроекты

обязательно должны проходить общественное обсуждение. В настоящее время в условиях активного развития информационных технологий достаточно эффективной формой обсуждения законопроектов является обсуждение на специально созданных интернет-площадках, где каждый желающий пользователь Интернета может высказать свое мнение по тому или иному аспекту предлагаемого законодательного решения.

Сформулированная нами модель законотворческой деятельности предполагает, что законодательный и законотворческий процесс соотносятся как часть и целое, то есть законодательный процесс является вторым этапом законотворческого процесса, в рамках которого происходит возведение государственной воли в закон. Представляется, что этот закон будет в полной мере отражать объективные правовые потребности общества и являть собой правовую материю высокого качества только при условии последовательной реализации всех стадий законотворческого процесса.

Таким образом, совершенствование законодательства, на наш взгляд, во многом зависит от системности и упорядоченности законотворческой деятельности. В связи с чем предлагаемая теоретическая модель, рассматриваемая как элемент методологии законотворчества способна, на наш взгляд, определенным образом оптимизировать порядок осуществления законотворческой деятельности, повысить эффективность законодательного регулирования общественных отношений и качество принимаемых законов.

### *Список литературы*

1. Баранов В.М. Концепция законопроекта: понятие, элементы, виды, проблемы реализации. Законотворческая техника современной России: состояние, проблемы, совершенствование. Сборник статей в 2-х т. Под ред. В.М. Баранова. Нижний Новгород, 2001. С. 82–133.
2. Бержель Ж.-Л. Общая теория права. Под. общ. ред. В.И. Даниленко. Пер. с фр. М.: Издательский дом NOTA BENE, 2000. 576 с.
3. Дмитриевцев К.Н. Процесс правотворчества в Российской Федерации: Автореф. дис. канд. юрид. наук. Н. Новгород, 1994. 26 с.

4. Дрейшев Б.В. Правотворчество в советском государственном управлении. М.: Юридическая литература, 1977. 160 с.
5. Законодательный процесс. Понятие. Институты. Стадии.: Научно-практич. пос. Отв. ред. д.ю.н., проф. Р.Ф. Васильев. М.: Юриспруденция, 2000. 320 с.
6. Зорькин В.Д. Конституция живет в законах. Резервы повышения качества российского законодательства // Журнал конституционного правосудия. 2015. № 3. С. 1–5.
7. Исаков В.Б. Стадии подготовки проектов законов. Законодательная техника: научно-практическое пособие. М.: Городец, 2000. С. 59–77.
8. Как готовить законы. Научно-практическое пособие. Редкол.: Азарова Е.Г., Булошников М.Я., Емельянова В.Г., Тихомиров Ю.А. (Гл. ред.), Шапкина Г.С. М.: Известия, 1993. 59 с.
9. Пиголкин А.С. Правотворчество. Проблемы общей теории права и государства. Учебник для вузов. Под общ. ред. члена-корр. РАН, доктора юрид. наук, проф. В.С. Нерсесянца. М.: Норма, Инфра-М, 1999. 832 с.
10. Пиголкин А.С., Рахманина Т.Н. Вопросы методики подготовки законопроектов. Проблемы законотворчества Российской Федерации. Труды. М.: Изд-во Ин-та законодательства и сравн. правоведения, 1993, № 53. С. 83–102.
11. Подготовка и принятие законов в правовом государстве. Сборник материалов международного семинара. М., 1998. 534 с.
12. Поленина С.В. К разработке концепции закона о нормативных актах // Советское государство и право. 1985. № 5. С. 19–26.
13. Поленина С.В. Качество закона и совершенствование правотворчества // Советское государство и право. 1987. № 7. С. 12–19.
14. Правовой мониторинг: актуальные проблемы теории и практики: монография. Д.Б. Горохов, В.И. Радченко, Н.Н. Черногор и др.; под ред. Н.Н. Черногора. М.: Изд-во Международного юридического института, 2010. 232 с.
15. Правотворчество в СССР. Под ред. А.В. Мицкевича. М.: Юридическая литература, 1974. 313 с.
16. Проблемы правотворчества субъектов Российской Федерации. Научно-методическое пособие. Отв. ред. доктор юридических наук, профессор А.С. Пиголкин. М.: Издательство НОРМА, 1998. 272 с.

17. Рахманина Т.Н. Методика подготовки проектов нормативных правовых актов субъектов РФ. Проблемы правотворчества субъектов РФ. Научно-метод. пос. Отв. ред. А.С. Пиголкин. М.: Издательство НОРМА, 1998. С. 48–86.
18. Рахманина Т.Н. Организация и методика подготовки законопроектов. Законотворчество в Российской Федерации (научно-практическое и учебное пособие). Под ред. А.С. Пиголкина. М.: Формула права, 2000. С. 177–224.
19. Сергевнин С.Л. Региональное законодательство: правовые и социально-политические аспекты. СПб., 1998. 112 с.
20. Тихомиров Ю.А. Теория закона. М.: Наука, 1982. 255 с.
21. Халфина Р.О. Правотворчество как научно обоснованный целенаправленный процесс. Научные основы советского правотворчества. М.: Наука, 1981. С. 15–16.

### *References*

1. Baranov V.M. *Kontseptsiya zakonoproekta: ponyatie, elementy, vidy, problemy realizatsii. Zakonotvorcheskaya tekhnika sovremennoy Rossii: sostoyanie, problemy, sovershenstvovanie* [The concept of the draft law: the concept, elements, types, the problems of implementation. Lawmaking technique in modern Russia: status, problems, improvement]. The collection of articles in 2 volumes ed. V.M. Baranov. Nizhni Novgorod, 2001, pp. 82–133.
2. Bergel J.L. *Obshchaya teoriya prava* [General theory of law]. Under. ed. by V. I. Danilenko. M.: NOTA BENE, 2000. 576 p.
3. Dmitrieva K.N. *Protsess pravotvorchestva v Rossiyskoy Federatsii* [The process of lawmaking in the Russian Federation]: Author. dis. candidate of the faculty of law sciences. N. Novgorod, 1994. 26 p.
4. Drachev B.V. *Pravotvorchestvo v sovetskom gosudarstvennom upravlenii* [Lawmaking in the Soviet state management]. M.: Legalliterature, 1977. 160 p.
5. *Zakonodatel'nyy protsess. Ponyatie. Instituty. Stadii.: Nauchno-prakticheskoe posobie* [The legislative process. Concept. Institutions. Stage: Scientific-practical guide]. Resp. ed. by doctor of legal Sciences, professor R.F. Vasilev. Moscow: Jurisprudence, 2000. 320 p.

6. Zorkin V.D. Konstitutsiya zhivet v zakonakh. Rezervy povysheniya kachestva rossiyskogo zakonodatel'stva [The Constitution lives in the laws. Reserves of increase the quality of the Russian legislation]. *Zhurnal konstitutsionnogo pravosudiya*. 2015. No 3, pp. 1–5.
7. Isakov V.B. *Stadii podgotovki proektov zakonov. Zakonodatel'naya tekhnika: nauchno-prakticheskoe posobie* [The stage of preparation of draft laws. Legislative technique: scientific and practical guide]. M.: Gorodets, 2000, pp. 59–77.
8. *Kak gotovit' zakony. Nauchno-prakticheskoe posobie* [How to prepare laws. Scientific and practical guide]. Editorial: Azarova E.G., Bolotnikov M.Y., Yemelyanova V.G., Tikhomirov Yu.A. (Ch. ed.), Shapkina G.S. M.: Izvestia, 1993. 59 p.
9. Pigolkin A.S. *Pravotvorchestvo. Problemy obshchey teorii prava i gosudarstva. Uchebnik dlya vuzov* [Lawmaking. Problems of General theory of law and state. Textbook for high schools]. Under the General editorship of the corresponding member. Russian Academy of Sciences, doctor of the faculty of law sciences, Professor V.S. Nersesyants. M.: Norma, Infra-M, 1999. 832 p.
10. Pigolkin A.S., Rahmanina T.N. *Voprosy metodiki podgotovki zakonoproektov. Problemy zakonotvorchestva Rossiyskoy Federatsii* [Questions of methodology of training bills. The problems of lawmaking in the Russian Federation. Works]. M.: Publishing house of the Institute of legislation and wit. law, 1993, No. 53, pp. 83–102.
11. *Podgotovka i prinyatie zakonov v pravovom gosudarstve. Sbornik materialov mezhdunarodnogo seminara* [The preparation and adoption of laws in legal state. Collection materials of the international seminar]. M., 1998. 534 p.
12. Polenina S.V. K razrabotke kontseptsii zakona o normativnykh aktakh [The development of the concept of the law on normative acts]. *Sovetskoe gosudarstvo i pravo*. 1985. No. 5, pp. 19–26.
13. Polenina S.V. The quality of the law and the improvement of lawmaking [Kachestvo zakona i sovershenstvovanie pravotvorchestva]. *Sovetskoe gosudarstvo i pravo*. 1987. No. 7, pp. 12–19.
14. *Pravovoy monitoring: aktual'nye problemy teorii i praktiki* [Legal monitoring: actual problems of theory and practice]: monograph. D.B. Gorokhov, V.I. Radchenko, N.N. Chernogor, etc.; under the editorship of N.N. Chernogor. M.: Publishing house of the International law Institute, 2010. 232 p.



15. *Pravotvorchestvo v SSSR* [Lawmaking in the USSR]. Ed Mickiewicz. M.: The legal literature, 1974. 313 p.
16. *Problemy pravotvorchestva subektov Rossiyskoy Federatsii. Nauchno-metodicheskoe posobie* [Problems of law-making of subjects of the Russian Federation. Scientific-methodical manual]. Resp.ed. doctor of legal Sciences, professor A. S. Pigolkin. Moscow: Publishing house NORMA, 1998. 272 p.
17. Rahmanina T.N. *Metodika podgotovki proektov normativnykh pravovykh aktov subektov RF. Problemy pravotvorchestva sub"ektov RF. Nauchno-metodicheskoe posobie* [The method of preparation of draft regulatory legal acts of subjects of the Russian Federation. Problems of law-making of subjects of the Russian Federation. Scientific-methodical manual]. Resp.ed. A.S. Pigolkin. M.: Publishing House NORMA, 1998, pp. 48–86.
18. Rahmanina T.N. *Organizatsiya i metodika podgotovki zakonoproektov. Zakonotvorchestvo v Rossiyskoy Federatsii (nauchno-prakticheskoe i uchebnoe posobie)* [The organization and training methods bills. Lawmaking in the Russian Federation (scientific practical and tutorial)]. Under the editorship of A.S. Pigolkin. M: The formula of the law, 2000, pp. 177–224.
19. Sergevnin S.L. *Regional'noe zakonodatel'stvo: pravovye i sotsi-al'no-politicheskie aspekty* [Regional legislation: legal and socio-political aspects]. St. Petersburg, 1998. 112 p.
20. Tikhomirov Y.A. *Teoriya zakona* [Theory of law]. M.: Nauka, 1982. 255 p.
21. Halfina R.O. *Pravotvorchestvo kak nauchno obosnovanny tselena-pravlennyy protsess. Nauchnye osnovy sovetskogo pravotvorchestva* [Lawmaking as science-based purposeful process. The scientific basis of Soviet law-making]. Moscow: Nauka, 1981, pp. 15–16.

### ДААННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Магомедова Елена Анатольевна**, доцент кафедры государственно-правовых дисциплин, кандидат юридических наук  
*Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского*  
*ул. Хрустальная, 1, г. Калуга, 248018, Российская Федерация*  
*elena-magomedova@yandex.ru*

**DATA ABOUT THE AUTHOR**

**Magomedova Elena Anatolevna**, Associate Professor of the Department of State-law Disciplines, Candidate of Legal Sciences  
*Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky*  
*1, Khrustalnaya Str., Kaluga, 248018, Russian Federation*  
*elena-magomedova@yandex.ru*

**DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-42-50**

**УДК 364**

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ  
НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ  
В СФЕРЕ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ АДРЕСНОЙ  
СОЦИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ НАСЕЛЕНИЮ  
И СПОСОБЫ ИХ РЕШЕНИЯ**

*Храмцов А.Б.*

*В статье исследованы проблемы нормативно-правового регулирования в сфере адресной социальной помощи населению. Указаны недочеты и противоречия в регулирующих данную сферу нормативно-правовых актах. Новый отраслевой закон «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» может создать проблемы с правоприменением. Анализ норм закона показал, что новых преимуществ для граждан в нем не предусмотрено, зато не исключаются нарушения прав, которые ждут получателей социальных услуг. В законе отсутствует четкий перечень бесплатно предоставляемых услуг и видов бесплатной помощи. В нормативно-правовом обеспечении социальной помощи необходимо провести унификацию терминологии и исключить статьи, кото-*

рые в практике применения могут нарушить конституционные нормы о неприкосновенности частной жизни граждан.

**Ключевые слова:** адресная социальная помощь; социальное обслуживание граждан; социальные услуги; нормативно-правовое обеспечение.

## ACTUAL PROBLEMS OF STANDARD LEGAL REGULATION IN THE SPHERE OF PROVISION OF THE ADDRESS PUBLIC ASSISTANCE TO THE POPULATION AND METHODS OF THEIR DECISION

*Khrantsov A.B.*

*In article problems of standard legal regulation in the sphere of the address public assistance to the population are researched. Defects and contradictions in the regulatory legal acts regulating this sphere are specified. The new industry law "About Bases of Social Servicing of Citizens in the Russian Federation" can create problems with law enforcement. The analysis of provisions of the law has shown that new benefits to citizens in it is mute it is not provided, but violations of the rights which wait for receivers of social services are not excluded. In the law there is no accurate list of free of charge provided services and types of the free help. In standard legal support of the public assistance it is necessary to carry out unification of terminology and to exclude articles which in practice of application can break the constitutional regulations about personal privacy of citizens.*

**Keywords:** address social help; social service of citizens; social services; standard legal support.

Адресная социальная помощь направлена на поддержание уровня жизни, прежде всего, малоимущих и немобильных категорий граждан (льготников), снижение уровня социального неравенства и бедности, по-

вышение доходов населения, а также создания необходимых условий для обеспечения всеобщей доступности и приемлемого качества социальных услуг. Государство берет на себя ответственность по поддержке льготных категорий граждан посредством социальных пособий, субсидий, социальных доплат к пенсии и других выплат. От эффективной организации адресной социальной помощи зависит качество социального обслуживания льготников.

В сфере предоставления адресной социальной помощи отдельным категориям граждан имеются проблемы, обусловленные противоречиями в нормативно-правовом обеспечении деятельности действующей системы социальной помощи населения. Так, например, в Федеральном законе «О государственной социальной помощи» (ст. 12) натуральная помощь предоставляется в виде топлива, продуктов питания, одежды, обуви, медикаментов и других видов натуральной помощи, а в Федеральном законе «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» в перечне срочных социальных услуг обеспечение топливом не предусматривается (ст. 21) [1].

Кроме того, в законодательстве РФ в качестве обобщающего термина в социальной сфере используется понятие «социальная защита», содержание которого равнозначно понятиям «социальная помощь», «социальное обслуживание», «социальное обеспечение» и «социальная поддержка» [2].

Вопрос о разграничении понятий «социальная помощь» и «социальная поддержка» является наиболее актуальным, т. к. существенных различий между этими понятиями нет. В литературе они часто отождествляются или исследователи называют различия, но единого мнения нет. Также меры социальной государственной поддержки могут совпадать с видами государственной социальной помощи.

**Государственная социальная помощь** – предоставление малоимущим семьям, малоимущим одиноко проживающим гражданам, а также иным категориям граждан, (указанным в Федеральном законе «О госу-

дарственной социальной помощи»), социальных пособий, социальных доплат к пенсии, субсидий, социальных услуг и жизненно необходимых товаров [3].

**Социальная поддержка** – система мер, обеспечивающая предоставление социальных гарантий отдельным категориям граждан, за исключением пенсионного обеспечения [4].

**Социальное обслуживание граждан** – деятельность по предоставлению социальных услуг гражданам [5].

Можно сделать вывод, что в сфере правового регулирования социальной помощи необходимо провести унификацию терминологии – упорядочить, разграничить соприкасающиеся термины и понятия или исключить те из них, которые полностью совпадают с уже существующими. Так, например, наиболее часто в литературе происходит отождествление понятия «социальная помощь» с понятиями «социальное/материальное обеспечение» и «социальная помощь».

Федеральный закон от 28 декабря 2013 г. № 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации», который вступил в силу 1 января 2015 года, также имеет ряд недостатков.

Во-первых, очевидна неприкрытая «рыночность», заложенная в нормы закона [6]. В ст. 8 к полномочиям органов государственной власти субъектов РФ в сфере социального обслуживания теперь относится разработка и реализация мероприятий по формированию и развитию рынка социальных услуг, в т. ч. по развитию негосударственных организаций социального обслуживания (п. 21).

Финансовое обеспечение предоставления социальных услуг негосударственными организациями, индивидуальными предпринимателями, осуществляющими деятельность по социальному обслуживанию, а также предоставляющими социальные услуги социально ориентированными некоммерческими организациями осуществляется посредством предоставления субсидий из соответствующего бюджета бюджетной системы РФ в соответствии с бюджетным законодательством, проведения

закупок социальных услуг в соответствии с законодательством России о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд (ст. 30, п. 4).

С учётом разнообразных форм и видов социальных услуг, которые будут поставляться различным категориям граждан (ст. 20, 21 закона), напрашивается вывод, что Российская Федерация с 1 января 2015 года «превращается» в один большой рынок, где наперебой будут разыгрываться различные тендеры, делаться государственные закупки, раздаваться субсидии, а с учётом масштабной деятельности различных «детских» фондов, имеющих разветвлённую сеть филиалов и дружественных «некоммерческих» организаций, ориентированных исключительно на социальные услуги. В итоге российский бюджет может не справиться с поставленными перед ним задачами по другим расходным статьям.

В законе отсутствует чёткий перечень бесплатно предоставляемых услуг и видов бесплатной помощи, а лишь сказано, что получателям социальных услуг бесплатно можно получить информацию о своих правах и обязанностях, видах социальных услуг, сроках, порядке и об условиях их предоставления, о тарифах на эти услуги и об их стоимости для получателя социальных услуг, о возможности получения этих услуг бесплатно, а также о поставщиках социальных услуг (ст. 9, п. 2).

Также в законе присутствуют статьи, которые, по мнению автора, могут нарушить конституционные нормы. Например, Законом вводятся следующие нормы, которые на практике могут нарушить право граждан на неприкосновенность частной жизни (ст. 23 Конституции РФ, ч. 1, 2 ст. 137 УК РФ), позволяющие произвольно вмешиваться в дела семьи (ст. 1 Семейного кодекса РФ), выходящие за рамки правового регулирования, такие как: обращение о предоставлении социального обслуживания (ст. 14); признание гражданина нуждающимся в социальном обслуживании (ст. 15); социальный патронат (под названием «социальное сопровождение») и право обследования условий жизни для профилактики (ст. 16).

Во-первых, не унифицированы термины в данной сфере. В ст. 3, п. 6 «Основные понятия, используемые в настоящем Федеральном законе», даётся понятие «профилактики»: профилактика обстоятельств, обусловливающих потребность в социальном обслуживании, – система мер, направленных на выявление и устранение причин, послуживших основанием ухудшения условий жизнедеятельности граждан, снижения возможностей самостоятельно обеспечивать свои жизненные потребности.

Двойственность толкования этой нормы очевидна (как и п. 3 ч. 2 ст. 7): под благовидным предлогом вводится тотальный контроль над гражданами, с целью большего охвата населения социальными услугами, а, значит, и получения большего финансирования учреждений, оказывающих эти услуги.

Профилактика обстоятельств, обусловливающих потребность гражданина в социальном обслуживании и установленных ст. 15 настоящего Федерального закона, осуществляется (согласно ст. 29) путём:

- 1) обследования условий жизнедеятельности граждан, определения причин, влияющих на ухудшение этих условий;
- 2) анализа данных государственной статистической отчетности, проведения при необходимости выборочных социологических опросов.

Мероприятия по профилактике обстоятельств, обусловливающих потребность гражданина в социальном обслуживании, осуществляются в рамках региональных целевых программ социального обслуживания, утверждённых органами государственной власти субъектов Федерации.

Поскольку сам закон не содержит перечня «мероприятий по профилактике обстоятельств» (как понимаем, перечень которых не ограничен), эта норма вызывает серьёзное беспокойство за соблюдение законности при её правоприменении.

Возможно, эта норма и могла бы быть действенной, но только не в рамках закона о социальных услугах и с другими исполнителями. Поскольку в заключении Правительства РФ сказано, что дополнительного финансирования данный закон не требует, а в действующем законе не

предусмотрено проведение каких-либо профилактических мер, финансирование «под профилактику» по новому закону не заложено [6].

Таким образом, в законе под завесой добровольности принятия социальных услуг вводятся формы вмешательства в личную жизнь, которые не являются услугами, и поэтому их добровольность не защищается – это социальный патронат (под названием «социальное сопровождение») и право обследования условий жизни для профилактики.

Действуя по статьям главы 5 Закона «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» можно, не спрашивая гражданина, возбудить обращение о предоставлении ему социального обслуживания (ст. 14), признать его нуждающимся в нём (ст. 15), однако, гражданин может (ст. 18) отказаться от социального обслуживания в письменной форме (презумпция согласия?). Но: мероприятия, упомянутые в ст. 22, не относятся к социальному обслуживанию, значит, требования статьи 18 на них не распространяются.

В части 3 статьи 24 Закона «Информационные системы в сфере социального обслуживания» указано, что «Информация, содержащаяся в информационных системах, используется в целях мониторинга социального обслуживания, проведения регионального контроля в сфере социального обслуживания в соответствии со статьей 33 настоящего Закона и в иных целях, определённых федеральными законами и законами субъектов Российской Федерации». Использование информации о получателях социальных услуг должно быть конкретизировано с целью исключения злоупотреблений со стороны заинтересованных лиц, «иные цели» должны быть раскрыты в законе.

Как итог, следует вывод, что новый закон может создать проблемы с правоприменением. При детальном рассмотрении новых преимуществ для граждан рассмотренный закон не предоставляет, зато не исключают нарушения прав, которые ждут получателей социальных услуг.

Данный закон делает из государства менеджера, который является гарантом стабильного заработка поставщиков социальных услуг [6].



Таким образом, последовательное решение этих проблем позволит повысить уровень организации адресной социальной помощи льготникам и улучшить эффективность и доступность государственной социальной поддержки населения.

### *Список литературы*

1. Социальное обслуживание по новым правилам / А. Михайлова. 30 января 2015 г.: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/article/604320/#ixzz3x3TQ9voZ>
2. Хамидуллин Н.Р. К вопросу о понятиях «социальная политика» и «социальная защита населения» // Вестник Оренбургского государственного университета. 2014. № 7 (168). С. 48.
3. Федеральный закон от 17.07.1999 № 178-ФЗ «О государственной социальной помощи»: [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/180687/>.
4. Закон Тюменской области от 28.12.2004 № 331 «О социальной поддержке отдельных категорий граждан в Тюменской области»: [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/802047915>
5. Федеральный закон от 28.12.2013 № 442-ФЗ «Об основах социального обслуживания граждан в РФ»: [Электронный ресурс]. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=166044;fld=134;dst=100009,0;rnd=0.22644086766930582>
6. Анализ проекта федерального закона № 249303-6 «Об основах социального обслуживания граждан»: [Электронный ресурс]. URL: <http://r-v-s.su/novosti/2013/analiz-proekta-no-249303-6-federalnogo-zakona-ob-osnovah-socialnogo-obsluzhivaniya>

### *References*

1. Mikhaylova A. *Sotsial'noe obsluzhivanie po novym pravilam* [Social service by new rules]. January 30, 2015. <http://www.garant.ru/article/604320/#ixzz3x3TQ9voZ>.
2. Hamidullin N.R. K voprosu o ponjatijah «social'naja politika» i «social'naja zashhita naselenija» [K to a question of the concepts “social policy” and “social

- protection of the population”]. *Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Orenburg state university]. 2014. No. 7(168), p. 48.
3. *Federal'nyy zakon ot 17.07.1999 № 178-FZ «O gosudarstvennoy sotsial'noy pomoshchi»* [The federal law from 7/17/1999 No. 178-FZ “About the state social help”]. <http://base.garant.ru/180687/>
  4. *Zakon Tyumenskoj oblasti ot 28.12.2004 № 331 «O sotsial'noy podderzhke otdel'nykh kategoriy grazhdan v Tyumenskoj oblasti»* [The law of the Tyumen region from 12/28/2004 No. 331 “About social support of separate categories of citizens in the Tyumen region”]. <http://docs.cntd.ru/document/802047915>
  5. *Federal'nyy zakon ot 28.12.2013 № 442-FZ «Ob osnovakh sotsial'nogo obsluzhivaniya grazhdan v RF»* [The federal law from 12/28/2013 No. 442-FZ “About bases of social service of citizens in the Russian Federation”]. <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=166044;-fld=134;dst=100009,0;rnd=0.22644086766930582>
  6. *Analiz proekta federal'nogo zakona № 249303-6 «Ob osnovakh sotsial'nogo obsluzhivaniya grazhdan»* [The analysis of the draft of the federal law No. 249303-6 “About bases of social service of citizens”]. <http://r-v-s.su/novosti/2013/analiz-proekta-no-249303-6-federalnogo-zakona-ob-osnovah-social-nogo-obsluzhivaniya>

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Храмцов Александр Борисович**, кандидат исторических наук, доцент  
*Тюменский индустриальный университет*  
*ул. Луначарского, 2, г. Тюмень, 625001, Российская Федерация*  
*khramtsov\_ab@bk.ru*

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Khramtsov Alexander Borisovich**, PhD in History, Associate Professor  
*Tyumen Industrial University*  
*2, Lunacharsky St., Tyumen, 625001, Russian Federation*  
*khramtsov\_ab@bk.ru*

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-51-62

УДК 656

## **ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ДОРОЖНОГО ДВИЖЕНИЯ И СПОСОБЫ ИХ РЕШЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ)**

*Храмцов А.Б.*

*В статье рассмотрены организационно-управленческие проблемы в сфере обеспечения безопасности дорожного движения (на примере Тюменской области). Анализ данных статистики и незначительного числа научных статей позволили выделить такие проблемы как: отсутствие у инспекторов ДПС необходимых навыков и опыта; долгое ожидание инспекторов ГИБДД на месте аварии; корыстные интересы страховых компаний; недостаточность медико-психологической проверки профессиональной подготовки водителей; недостаточный уровень организации обучения граждан вождению и др. Сделан вывод о необходимости комплексной апробации разных способов для решения проблем безопасности движения.*

**Ключевые слова:** *безопасность дорожного движения; дорожно-транспортное происшествие; поведение участников дорожного движения; профессиональная подготовка водителей.*

## **PROBLEMS OF MANAGEMENT OF TRAFFIC SAFETY AND WAYS OF THEIR DECISION (ON THE EXAMPLE OF THE TYUMEN REGION)**

*Khrantsov A.B.*

*In article organizational and administrative problems in the sphere of safety of traffic are considered (on the example of the Tyumen region). The analysis*

*of statistical data and insignificant number of scientific articles have allowed to allocate such problems as: absence at inspectors of traffic police of necessary skills and experience; long expectation of inspectors of traffic police at the place of accident; mercenary interests of insurance companies; insufficiency of medico-psychological check of vocational training of drivers; insufficient level of the organization of training of citizens in driving, etc. The conclusion is drawn on need of complex approbation of different ways for the solution of problems of traffic safety.*

**Keywords:** *traffic safety; road accident; behavior of participants of traffic; vocational training of drivers.*

Безопасность дорожного движения – это составная часть задач обеспечения личной безопасности, решения демографических, социальных и экономических проблем, повышения качества жизни и содействия региональному развитию. Безопасность дорожного движения отражает степень защищенности его участников от дорожно-транспортных происшествий (далее – ДТП) и их последствий, является одной из главных социально-экономических и демографических проблем России. От правильного и своевременного решения данной проблемы зависит жизнь и здоровье граждан страны. Дорожно-транспортный травматизм приводит к исключению из сферы производства людей трудоспособного возраста. Гибнут и становятся инвалидами дети. Следовательно, эффективное решение проблемы повышения безопасности дорожного движения требует установления всех обстоятельств ДТП и разработку мер по их устранению.

Ключевой задачей государства в этой сфере является разработка и обеспечение реализации нормативно-правовых актов, направленных на повышение безопасности движения на дорогах.

Федеральным законом от 10.12.1995 № 196-ФЗ «О безопасности дорожного движения» определены правовые основы обеспечения безопасности дорожного движения на территории РФ. В ст. 6 закона установлены полномочия РФ, субъектов РФ и органов местного самоуправления в сфе-

ре обеспечения безопасности дорожного движения. Так, к полномочиям органов государственной власти субъектов РФ в сфере обеспечения безопасности дорожного движения относится осуществление мер по безопасности дорожного движения на автомобильных дорогах региона, включая:

- принятие решений о времени ограничения или прекращении движения транспортных средств на магистралях регионального или межмуниципального значения в целях обеспечения безопасности дорожного движения;
- реализация мер по предупреждению детского дорожно-транспортного травматизма;
- участие в организации подготовки и переподготовки водителей транспортных средств;
- информирование граждан о правилах и требованиях в области обеспечения безопасности дорожного движения [1].

Рассмотрим подробнее проблемы управления безопасностью движения на дорогах Тюменской области.

Основные направления деятельности по обеспечению безопасности движения на дорогах региона регламентированы государственной программой «Повышение безопасности дорожного движения» до 2020 года, утвержденной постановлением Правительства Тюменской области от 26.01.2015 № 1-п.

Цель данной программы – сокращение числа лиц, погибших в ДТП и количества ДТП с пострадавшими.

В соответствии с оценкой текущего состояния безопасности дорожного движения в регионе, учитывая полномочия органов государственной власти Тюменской области, сформулированы пять основных задач, реализация которых позволит достичь поставленной цели:

1. Развитие системы предупреждения опасного поведения участников дорожного движения;
2. Повышение уровня технического состояния эксплуатируемых транспортных средств, требований к подготовке водителей на по-

лучение права на управление транспортными средствами и требований к автошколам, осуществляющим такую подготовку;

3. Обеспечение безопасного участия детей в дорожном движении;
4. Развитие системы организации движения транспортных средств и пешеходов, повышение безопасности дорожных условий;
5. Развитие системы оказания помощи пострадавшим в дорожно-транспортных происшествиях.

Конечным результатом данной программы должно стать сокращение до 243 человек числа лиц, погибших в ДТП; до 2550 единиц количества ДТП с пострадавшими. Достижение данных показателей позволит Тюменской области приблизиться к уровню безопасности дорожного движения в среднем по России, снизить показатели аварийности и, следовательно, уменьшить социальную остроту проблемы [2].

Задачи по организации и управлению безопасностью дорожного движения в Тюменской области призвана решать соответствующая система органов управления. Так, *Управление Государственной инспекции безопасности дорожного движения управления МВД России по Тюменской области* осуществляет функции контроля и надзора за соблюдением участниками дорожного движения требований в этой области.

Данный орган предоставляет следующие виды услуг: получение водительского удостоверения; замена водительского удостоверения; получение международного водительского удостоверения; получение справки, подтверждающей выдачу водительского удостоверения; получение временного разрешения на право управления транспортом; регистрация транспортного средства: постановка на учет и выдача документов; снятие с учета и др. [3].

Наряду с этим, распоряжением Губернатора Тюменской области от 23.01.2001 № 144-р образованы *Комиссии по безопасности дорожного движения* в целях формирования и проведения единой государственной политики, направленной на решение проблемы обеспечения безопасности дорожного движения на территории Тюменской области.

В соответствии с Положением «Об областной комиссии по обеспечению безопасности дорожного движения», комиссия по обеспечению безопасности дорожного движения является координационным органом Администрации Тюменской области по рассмотрению вопросов и подготовке предложений, связанных с обеспечением безопасности дорожного движения.

Основные задачи Комиссии: организация разработки и выполнения программ и мероприятий по предупреждению дорожно-транспортного травматизма и аварийности на автомобильном транспорте; подготовка предложений по совершенствованию областного законодательства в области обеспечения безопасности дорожного движения и др. [4].

Следовательно, полномочия органов управления в сфере обеспечения безопасности дорожного движения и развития дорожно-транспортной инфраструктуры довольно значительны. От уровня организации и согласованности действий данных органов в конечном итоге зависит уровень безопасности на дорогах региона.

Сегодня, несмотря на реализацию принятых мер, безопасность дорожного движения в Тюменской области остается на низком уровне. За последние 10 лет, с 2005–2014 гг., в регионе в результате ДТП погибли 3450 человек, в том числе 156 ребенка в возрасте до 16 лет, травмы различной степени тяжести получили 44714 человек, в том числе 4290 детей. В 2015 году на дорогах региона погибли 78 водителей, 53 пешехода, 53 пассажира. Из-за дорожных столкновений погибли 86 человек, из-за опрокидываний транспорта – 22 человека, из-за наездов на препятствия – 16 человек, из-за наездов на стоящее транспортное средство – 6 человек. Каждая смерть на дороге – результат нарушения ПДД, чьей-то невнимательности, нежелания уступить друг другу, либо сознательного нарушения ПДД.

В контексте обеспечения безопасности дорожного движения ключевую роль играют организационно-управленческие проблемы:

Во-первых, **проблема отсутствия у инспекторов ДПС необходимых навыков и опыта**, чтобы в полной мере обследовать ДТП, провести соответствующие замеры и составить объективную схему ДТП. Характери-

стики места ДТП, автомобилей, попавших в данное происшествие, на сегодняшний день определяются «на глазок» по таблицам. Коэффициенты сцепления каждого отдельного колеса автомобиля с полотном дороги могут существенно отличаться друг от друга, но это никогда не указывается в протоколе осмотра места ДТП, потому что экипажи ДПС не имеют соответствующего оборудования для определения данного коэффициента.

Кинематические характеристики автомобилей, попавших в ДТП, также определяются по моделям (по тормозному следу), которые были разработаны еще в начале XX века. В случае установки на автомобиль АБС, следов юза, как правило, нет, и появляется возможность «фантазирования» и «субъективизма».

Необходима разработка новых подходов к проблеме паспортизации места ДТП, для воссоздания момента столкновения автомобилей. Именно паспортизация места ДТП, путем использования специального тестирующего оборудования, позволит объективно и достоверно определять такие характеристики транспортных средств, попавших в ДТП, как коэффициенты сцепления каждого колеса автомашины с дорогой, но и скорость столкновения автомобиля с преградой, которую можно определить в соответствии со способами, изложенными в патентах РФ на изобретения.

Во-вторых, **проблема долгого ожидания работников ГИБДД на месте аварии**. По действующему законодательству, в случае столкновения автомобилей при ущербе менее 25 тыс. руб., водители-участники ДТП могут самостоятельно оформить все необходимые документы. И хотя большинство водителей не знают, как правильно их оформлять, но даже правильно оформленные документы в таких случаях страховые компании отказываются принимать к рассмотрению без отметок ГИБДД. Во всех случаях столкновений автомобилей участникам ДТП приходится ждать приезда инспекторов ГИБДД.

Каждое ДТП, если его быстро не разрешить, является источником новых ДТП в этом месте, поскольку сразу же после ДТП возникает «пробка». Любая пробка сопровождается потерей времени, нервным напряже-



нием, расходом топлива, нарушением режима движения общественного транспорта и другими негативными явлениями. Но даже и приехавшие относительно вовремя на место ДТП инспектора ГИБДД весьма долго осматривают место ДТП, проводят замеры, составляют протоколы. Все это осложняет обстановку на дорогах.

Несколько лет назад надеялись, что институт аварийных комиссаров решит эту проблему, но этого не произошло. Поэтому возникла проблема несостоятельности института аварийных комиссаров. Причина не только в низком профессионализме аварийных комиссаров, но и в том, что страховые компании в «разы» сократили оплату таких услуг. Страховые компании абсолютно не заинтересованы в решении возникшей проблемы пробок: не выдержав давления со стороны водителей, попавших в пробку по вине участников ДТП, виновные уезжают с места ДТП, чем дают право страховой компании не выплачивать страховку. Отсюда вытекает третья **проблема – корыстные интересы страховых компаний.**

Мелкая корыстная выгода страховых компаний оказывается громадными экономическими потерями для местного бюджета и жителей. Это обусловлено и тем, что произошло снижение численного состава инспекторов ГИБДД. Следует законодательно урегулировать возникшую проблему. В частности, на первом этапе необходимо в городских бюджетах изыскать средства для оплаты труда специалистов, которые бы, выезжая на место ДТП, оперативно решали вопросы по урегулированию обстоятельств ДТП. Для города средней полосы России стоимость такой услуги составит 1000 рублей на одно ДТП.

В этой связи следует создать специальную службу, аналогичную институту аварийных комиссаров, на которую возложить решение этой проблемы. В составе этой службы должны работать высококвалифицированные сотрудники, на «вооружении» которых должно быть специальное оборудование для тестирования места ДТП, для автоматизированного построения достоверной и объективной схемы ДТП, устройства для тиражирования в необходимом количестве экземпляров схем ДТП. При этом такая служба

должна быть независимой, поскольку аварийные комиссары отстаивают не истину, а интересы той страховой компании, которую они представляют.

Реализация данной меры позволит снизить коррупционную составляющую на всех этапах разбирательства по факту ДТП. Более того, такое нововведение позволит снизить субъективизм в этих процессах, повысить адекватность и достоверность реконструкции механизма ДТП, качество выявления как истинных его причин, так и истинных виновников ДТП.

В-четвертых, **проблема недостаточной медико-психологической проверки профессиональной подготовки водителей.** Пригодность к вождению автотранспортом устанавливается медицинской комиссией. Однако, по данным исследователей, «такая комиссия не может полностью определить способность проверяемого: качество его внимания и оперативного мышления, эмоциональную устойчивость и время психомоторной реакции» [5, с. 185].

В современных условиях, когда интенсивность дорожного движения только возрастает, к вождению автомобилем должны допускаться лишь те лица, которые как по возрасту и по медицинским показателям способны обеспечить безопасность движения. В связи с чем необходимы новые методики медико-психологической проверки подготовки водителей.

В-пятых, **недостаточный уровень организации обучения граждан вождению.** Зачастую подготовка водителей проводится автошколами без лицензии на оказание таких услуг, а также с нарушением установленных требований. В частности, Прокуратура Тюменской области выявляет многочисленные случаи неисполнения автошколами требований законодательства к образовательному процессу. У некоторых центров выявлено отсутствие образовательных программ, графиков вождения, необеспеченность учебно-методической литературой. В связи с этим, Генеральная прокуратура поручила прокурорам субъектов РФ усилить надзор за исполнением автошколами требований законодательства.

В частности, требуется запретить либо ужесточить существующий ныне порядок выдачи доверенности на управление транспортным средством.

В докладах руководителей ГИБДД МВД по Тюменской области одной из причин ДТП, происходящих по вине начинающих водителей, указывается их слабая теоретическая и практическая подготовка. Хорошие знания ПДД и техники вождения зависят от качества обучения. Сотрудниками РЭП ГИБДД принимаются меры к повышению качества приема квалификационных экзаменов, регулярно проводится анализ качества подготовки кандидатов в водители. Если выпускники автошкол по результатам сдачи экзаменов демонстрируют слабые навыки практического вождения, руководству автошколы направляется информационное письмо. Данный вопрос выносится на комиссию по безопасности дорожного движения в субъекте РФ [6].

Для повышения эффективности обучения граждан и укрепления навыков вождения в центрах подготовки следует внедрять семинары и тренинги, обязательные курсы вождения, как в светлое, так и в темное время суток. При обучении будущих водителей в темное время суток они должны будут научиться определенным навыкам, например, работе со световыми сигналами. Кроме того, такие занятия содействуют формированию психолого-физиологических условий: организация самостоятельной работы водителей по обоснованию правильности выполнения маневров в той или иной ситуации [7].

Для обеспечения безопасности движения в зимний период времени до наступления осенне-зимнего периода с водительским составом должен быть проведен инструктаж по особенностям вождения зимой, в программу которого следует включить вопросы безопасности при движении по ледовым поверхностям, временным зимним дорогам и правила пользования переправой.

Следует заметить, что устранение любых неисправностей в пути на морозе сопряжено с большими трудностями и может привести к обморожению рук водителя, длительному простоею транспорта и его замораживанию. В транспортных средствах необходимо иметь буксирный трос, лом и лопату (в легковых автомобилях – буксирный трос и лопату) [8].

Таким образом, реализация данных предложений позволит снизить негативное влияние рассмотренных проблем, а, следовательно, повысить безопасность дорожного движения на территории региона. Комплексная реализация указанных способов направлена на совершенствование механизма нормативно-правового регулирования в этой сфере, на разработку методов более точной паспортизации ДТП, повышение качества теоретической и практической подготовки водителей и другие. Апробация этих мер на уровне отдельного субъекта РФ (например, Тюменской области), дает возможность их распространения (при условии положительного эффекта!) по всей территории страны.

#### *Список литературы*

1. Федеральный закон от 10.12.1995 № 196-ФЗ «О безопасности дорожного движения»: [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/9014765>
2. Постановление Правительства Тюменской области от 26.01.2015 №1-п «Об утверждении государственной программы Тюменской области «Повышение безопасности дорожного движения» до 2020 года»: [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/424030873>
3. Государственная инспекция безопасности дорожного движения МВД РФ: [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gosuslugi.ru/pgu/stateStructure/10000606465.html#!\\_places](http://www.gosuslugi.ru/pgu/stateStructure/10000606465.html#!_places)
4. Распоряжение Губернатора Тюменской области от 23.01.2001 №144-р «О комиссии по безопасности дорожного движения»: [Электронный ресурс]. URL: <http://law.admtymen.ru/law/view.htm?id=206906>
5. Рудакова Г.И. Правовые аспекты безопасности дорожного движения // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 1: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология. 2013. № 1 (113). С. 184–190.
6. Карагодин А.В., Крапивина Е.С. Место и роль регистрационно-экзаменационных подразделений ГИБДД МВД России в системе ОВД, обеспе-

- чивающих безопасность дорожного движения // Проблемы правоохранительной деятельности. 2014. № 1. С. 41–45.
7. Дьячкова О.М. Повышение качества подготовки водителей – основное направление деятельности по снижению аварийности на автомобильном транспорте в современных условиях // Организация и безопасность дорожного движения: Мат. VII Всеросс. научно-практ. конф. Тюмень: ТюмГНГУ, 2014. С. 87–90.
  8. Колесов В.И. Связь динамических характеристик транспортного потока с социальным и транспортным рисками в городе // Организация и безопасность дорожного движения: Мат. VIII Всеросс. научно-практ. конф. Тюмень: ТюмГНГУ, 2015. С. 92–97.

### *References*

1. *Federal'nyy zakon ot 10.12.1995 № 196-FZ «O bezopasnosti dorozhnogo dvizheniya»* [The federal law from 12/10/1995 No. 196-FZ “About traffic safety”]. <http://docs.cntd.ru/document/9014765>
2. *Postanovlenie Pravitel'stva Tyumenskoy oblasti ot 26.01.2015 №1-p «Ob utverzhdenii gosudarstvennoy programmy Tyumenskoy oblasti «Povyshenie bezopasnosti dorozhnogo dvizheniya» do 2020 goda»* [The resolution of the government of the Tyumen region from 1/26/2015 No. 1-p “About the statement of a state program of the Tyumen region “Increase of traffic safety” till 2020”]. <http://docs.cntd.ru/document/424030873>
3. *Gosudarstvennaya inspeksiya bezopasnosti dorozhnogo dvizheniya MVD RF* [State Inspection for Road Traffic Safety of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation]. [http://www.gosuslugi.ru/pgu/stateStructure/10000606465.html#!\\_places](http://www.gosuslugi.ru/pgu/stateStructure/10000606465.html#!_places)
4. *Rasporyazhenie Gubernatora Tyumenskoy oblasti ot 23.01.2001 №144-r «O komissii po bezopasnosti dorozhnogo dvizheniya»* [The order of the Governor of the Tyumen region from 1/23/2001 No. 144-r “About the commission on traffic safety”]. <http://law.admtyumen.ru/law/view.htm?id=206906>
5. Rudakova G.I. *Pravovye aspekty bezopasnosti dorozhnogo dvizheniya* [Legal aspects of traffic safety]. *Vestnik Adygeyskogo gosudarstvennogo universiteta*.

- Seriya 1: Regionovedenie: filozofiya, istoriya, sotsiologiya, yurisprudentsiya, politologiya, kul'turologiya.* 2013. № 1 (113), pp. 184–190.
6. Karagodin A.V., Krapivina E.S. Mesto i rol' registratsionno-ekzamenatsionnykh podrazdeleniy GIBDD MVD Rossii v sisteme OVD, obespechivayushchikh bezopasnost' dorozhnogo dvizheniya [Place and a role of registration and examination divisions of the traffic police of the Ministry of Internal Affairs of Russia in the Department of Internal Affairs system ensuring traffic safety]. *Problemy pravookhranitel'noy deyatel'nosti.* 2014. № 1, pp. 41–45.
  7. D'yachkova O.M. Povyshenie kachestva podgotovki voditeley – osnovnoe napravlenie deyatel'nosti po snizheniyu avariynosti na avtomobil'nom transporte v sovremennykh usloviyakh [Improvement of quality of training of drivers – the main activity on decrease in accident rate on the motor transport in modern conditions]. *Organizatsiya i bezopasnost' dorozhnogo dvizheniya: Mat. VII Vseross. nauchno-prakt. konf.* [Organization and road safety: Proceedings of the VII All-Russian scientific-practical conference]. Tyumen': TyumGNGU, 2014, pp. 87-90.
  9. Kolesov V.I. Svyaz' dinamicheskikh kharakteristik transportnogo potoka s sotsial'nym i transportnym riskami v gorode [Communication of dynamic characteristics of a transport stream with social and transport risks in the city]. *Organizatsiya i bezopasnost' dorozhnogo dvizheniya: Mat. VIII Vseross. nauchno-prakt. konf.* [Organization and road safety: Proceedings of the VIII All-Russian scientific-practical conference]. Tyumen': TyumGNGU, 2015, pp. 92-97.

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Храмцов Александр Борисович**, кандидат исторических наук, доцент  
*Тюменский индустриальный университет*  
*ул. Луначарского, 2, г. Тюмень, 625001, Российская Федерация*  
*khramtsov\_ab@bk.ru*

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Khramtsov Alexander Borisovich**, PhD in History, Associate Professor  
*Tyumen Industrial University*  
*2, Lunacharsky St., Tyumen, 625001, Russian Federation*  
*khramtsov\_ab@bk.ru*

# ПОЛИТОЛОГИЯ

---

## POLITICS

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-63-74

УДК 327

### КОНТРТЕРРОРИСТИЧЕСКОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО США И ИЗРАИЛЯ 2001–2012 гг. – ОПЫТ ДЛЯ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

*Лобанов Н.А.*

*С наступлением XXI века стратегический союз США и Израиля столкнулся с необходимостью дать своевременный и решительный ответ возникшей угрозе распространения терроризма, острое осознание необходимости борьбы с которой, возникла после трагических событий 11 сентября 2001 года в Нью-Йорке. В этом контексте важно проследить за шагами, предпринимаемыми этими государствами, по преодолению данной угрозы в целях извлечения важных уроков для современной России, проводящей контртеррористическую операцию в Сирии.*

*В статье проводится анализ позиций двух государств в отношении трактовки понятия «терроризм», исследуется документальная база, послужившая основой для сотрудничества государств в сфере борьбы с терроризмом, показывается ряд совместных практических шагов по противодействию терроризму.*

*Цель исследования – определить степень сотрудничества США и Израиля по борьбе с терроризмом и сравнить позиции двух стран в отношении проблематики терроризма.*

*Автор делает вывод, что сотрудничество двух стран в области борьбы с терроризмом является всеобъемлющим и многогранным и имеет под собой развитую документальную базу, несмотря на наличие расхождений во взглядах на понимание такого явления как терроризм и на методы ведения контртеррористической деятельности.*

**Ключевые слова:** США, Израиль, терроризм, 11 сентября, Ближний восток, Россия, Сирия.

## **US AND ISRAELI COUNTERTERRORISM COOPERATION 2001–2012 – EXPERIENCE FOR MODERN RUSSIA**

***Lobanov N.A.***

*In the beginning of XXI century the international community and particularly the strategic alliance of USA and Israel – as one of the most influential actors in the international policy – faced with the necessity to combat the threat of spreading terrorism. Such urgency came after dramatic events of 9/11 in New York. In this context it's important to follow the steps taken by these countries to overcome this threat.*

*The article analyzes these countries' positions in respect of the interpretation of "terrorism". Documentary base that served as the basis for the U.S.-Israeli cooperation in the fight against terrorism is studied in this article. Also it was given the main number of joint practical measures in combating terrorism.*

*The purpose of the research is to determine the level of the US-Israeli cooperation in the fight against terrorism and to compare the positions of these countries in the respect of problem of terrorism.*

*The author concludes that these countries' cooperation in combating terrorism is comprehensive and has an impressive documentary base, despite the existence of divergent views on the understanding of the phenomenon of terrorism and on the methods of counter-terrorist activities.*



**Keywords:** *USA; Israel; terrorism; September 11; Middle East; Russia; Syria.*

По словам Сатановского Е.Я., Соединенные Штаты Америки традиционно рассматриваются в Израиле в качестве главного гаранта существования государства в его военно-политическом противостоянии с соседями [1, с. 9]. Исходя из этого и складываются американо-израильские отношения практически во всех сферах.

Глобализация, изменившая мировую экономику и политику, серьезно сказалась на безопасности США и Израиля, увеличив уровень угрозы, которой подвергается на настоящем этапе эти государства в столкновении с современным международным терроризмом.

Отправной точкой для начала глобальной борьбы с терроризмом считаются события 11 сентября 2001 года, в ходе которых террористы-смертники с помощью захваченных гражданских пассажирских самолетов взорвали здания Всемирного торгового центра в Нью-Йорке. Этот теракт поставил администрацию США перед необходимостью в кратчайшие сроки пересмотреть концепции внешней и внутренней политики касательно вопросов безопасности.

В то время как весь мир следил за действиями Соединенных Штатов, направленных против лидера террористической группировки Аль-Каида Усамы бен Ладана, в отношениях между США и Израилем наблюдалось определенное охлаждение, а попытки США включить в антитеррористическую коалицию различные арабские страны вызвали в Израиле определенный резонанс. Подобная реакция обусловлена неразрешенностью арабо-израильского конфликта, которая достигла своего апогея, когда в одном из своих выступлений премьер-министр Израиля Ариэль Шарон намекнул прессе, что «действия Буша сопоставимы с капитуляцией Чемберлена в Мюнхене». Позже он принес свои извинения, после того как в Белом доме его замечания назвали «неприемлемыми».

В начале октября 2001 пресс-атташе госдепартамента США Ричард Ваучер заявил, что терроризм, направленный против американцев и терроризм, направленный против израильтян – это «две разные вещи». Объясняя свою точку зрения, он добавил, что в то время как первый вид терроризма представляет собой «жестоких людей, пытающихся уничтожить общество», то второй (терроризм против граждан Израиля) направлен на привлечение внимания к «политическим вопросам, требующим рассмотрения». В данном случае точка зрения госдепартамента во много перекликается с высказываниями мусульманских лидеров, которые проводят черту между терроризмом, достойным осуждения, и легитимным противостоянием оккупации. Можно констатировать, что взгляды США и Израиля в то время значительно расходились в вопросах оценки и определении самой сути терроризма. Позиция Израиля по данной проблеме состояла в том, что ливанская группировка Хезболла и палестинская группировка ХАМАС стоят в одном ряду с такой террористической организацией как например Аль-Каида.

Хотя США явно не поддерживали сами террористические акты, направленные против израильтян, тем не менее, не жалея ресурсов на войну с терроризмом в лице организации Усамы бен Ладена, в ходе арабо-израильского конфликта Соединенные Штаты занимали позицию скорее осторожного наблюдателя.

Многих израильтян глубоко ранила критика, которой администрация президента США Дж. Буша подвергла практику израильских «точечных ударов» [2], направленных против боевиков палестинских террористических группировок, в то время как США осуществляли практически те же самые действия против талибов в Афганистане. Но уже 10 ноября 2001 года, в своей речи, произнесенной перед генеральной Ассамблеей ООН, Дж. Буш провел отчетливую параллель между организацией Аль-Каида и палестинским террором: «Мы должны объединиться для противостояния терроризму. В этом мире есть хорошие и плохие вещи, и можно долго спорить, где именно проходит черта между ними. Но нет такого понятия

как «хороший террорист». Никакие национальные чаяния и устремления не способны оправдать намеренное убийство ни в чем не повинных людей. Любое правительство, которое отвергает этот принцип, стараясь отыскать друзей среди террористов, вскоре ощутит на себе последствия своих действий» [3].

В аналогичном тоне Дж. Буш высказался 5 декабря 2001 г. по окончании встречи с норвежским премьер-министром Къелом Мгне Бондевиком, заявив, что тех, кто намеревается проводить политику террора в отношении США или их друзей и союзников, должны понимать, что они подвергнутся беспощадному преследованию [4]. Это заявление приобретает особую значимость в свете того факта, что оно было сделано непосредственно после того, как Дж. Буш ответил на ряд вопросов касающихся будущего временной Палестинской администрации. Таким образом упоминание террористической деятельности, направленной против США, а также их друзей и союзников, заключало в себе недвусмысленное послание палестинскому терроризму.

Исходя из этого, можно сделать вывод, что после некоего охлаждения в первое время после теракта 11 сентября, взгляды на проблему терроризма обрели общие точки соприкосновения, став ключом к дальнейшему сотрудничеству между США и Израилем. Стоит также отметить, что Израиль идеально подходит на роль надежного союзника не только из-за своих симпатий к США, но и потому, что сам пребывает в тисках подобного конфликта с арабскими странами на протяжении уже многих лет.

Правовой основой для сотрудничества США и Израиля в области борьбы с терроризмом в 2001–2012 гг. является ряд оформленных соглашений. Уже в 1996 году было подписано «Соглашение о контртеррористическом сотрудничестве между правительствами США и Израиля» [5], которое предусматривало следующие аспекты сотрудничества:

- обмен информацией и аналитических данных о террористах и террористических организациях;
- совместные учения;

- обмен экспертами;
- обмен опытом в сфере борьбы терактами, включая кризисное управление;
- обмен информацией о расследованиях, связанных с терроризмом;
- обмен информацией о средствах, проходящих через организации, связанные с терроризмом;
- экстрадиция, судебное преследование и другие законные механизмы;
- совместные научные исследования и разработки;
- консультации по ведению политики в области борьбы с терроризмом;
- усиление борьбы с терроризмом.

Также это соглашение предусматривало создание совместной анти-террористической группы, в рамках которой и должны были осуществляться данные направления деятельности.

Еще одним важным документом, определяющим степень сотрудничества США и Израиля по борьбе с терроризмом, является «Меморандум о взаимопонимании между США и Израилем по предотвращению поставок оружия и соответствующих материальных средств в террористические группы» [6], заключенный в январе 2009 года, согласно которому были достигнуты следующие договоренности:

- стороны будут сотрудничать и с другими членами международного сообщества для предотвращения поставок оружия и соответствующих материальных средств террористическим организациям, которые угрожают любой из сторон, с особым акцентом на поставки оружия и связанных с ними материальных и взрывчатых веществ в ХАМАС и другие террористические организации;
- Соединенные Штаты будут сотрудничать с региональными и партнерами по НАТО, чтобы решить проблему поставки вооружений и связанных с ними материальных средств и поставок оружия организации ХАМАС и другим террористическим организациям в секторе Газа, в том числе через Средиземное море, Аденский залив, Красное море и Восточную Африку, за счет совершенство-

вания существующих механизмов или запуск новых инициатив, направленных на повышение эффективности этих механизмов, относящихся к предотвращению контрабанды оружия в Газу. Инструментами для достижения этой цели могут выступать:

- расширение сотрудничества в разведывательной сфере с региональными правительствами по мерам противодействия поставкам оружия и взрывчатых веществ в Газу, путем привлечения соответствующих компонентов правительства США, таких как Центральное, Европейское, Африканское командования США и командование по специальным операциям;
- более полное вовлечение разведки в ключевые международные и коалиционные военно-морские силы;
- усиление существующих международных санкций и правовых механизмов для борьбы с поставками материальной помощи организации ХАМАС;
- увеличение уровня взаимопомощи между США и Израилем по предоставлению и обмену разведанными, которые помогли бы в определении происхождения и маршрутов поставок оружия террористическим организациям в секторе Газа;
- США предпримут большие усилия по оказанию материально-технической помощи, а также обучению и оснащению региональных сил безопасности по борьбе с контрабандой оружия;
- Соединенные Штаты будут сотрудничать с региональными партнерами по вопросам расширения международных программ помощи пострадавшим группам для обеспечения альтернативных источников дохода, для тех, кто в прошлом участвовал в контрабанде.

Таким образом, данные документы предоставляют довольно обширную платформу для сотрудничества в сфере борьбы с терроризмом, включая в себя политические, экономические и военные меры для решения поставленных задач.

Еще одним аспектом сотрудничества в сфере борьбы с терроризмом можно считать проводимые совместные учения и семинары, направленные на обмен опытом и расширение связей американских и израильских военных. Так, например, в 2003 году был проведен совместный четырехдневный американско-израильский семинар [7], в ходе которого израильские военные поделились опытом в борьбе с угрозами и предотвращению терактов, выявлении террористических ячеек и успешном преодолении последствий террористических актов. По словам американских военных, этот опыт во многом поспособствовал лучшему обеспечению безопасности американских граждан.

Стоит отметить, что подобные учения также проводились и в 2004 году на военной базе Адам [8]. Целью учений была отработка боевых действий в городских условиях и против партизанских отрядов, что в свою очередь было необходимо для проведения боевых операций в Ираке. Собственно, после учений, американские военные вернулись в Ирак для продолжения боевых действий уже в этой стране.

Также в ноябре 2011 года прошли совместные учения полиции двух стран направленные на улучшение контртеррористической деятельности [9]. В учениях приняли участие руководители полиции штатов Нью-Йорк, Массачусетс, Нью-Джерси и Нью Хэмпшир и представители Федерального Бюро Расследований США. Целью визита американских правоохранителей было изучение новых технологий в борьбе с террористической деятельностью.

Раз в два года проводятся совместные американско-израильские масштабные боевые учения «Можжевельная кобра», в ходе которых отрабатываются сценарии, предусматривающие ведение боевых действий против террористов. Например, в 2009 году прошли небывалые по масштабам учения [10], в которых участвовало более тысячи американских солдат и 15 кораблей военно-морского флота США. Сценарий учений предусматривал в том числе и действия по нейтрализации возможной угрозы со стороны ливанской Хезболлы и палестинского движения ХАМАС, в случае если

Иран проявит агрессию, и они выступят как союзники Исламской республики. США также поддерживал Израиль в ходе Второй Ливанской войны с террористической организацией Хезболла летом 2006 года.

Подводя итог, отметим, что США и Израиль сумели за рассматриваемый период наладить комплексное сотрудничество двух государств по вопросу противодействия терроризму. Такое взаимодействие также имеет под собой внушительную нормативно-правовую базу. Однако можно отметить расхождение позиций США и Израиля по методам ведения контртеррористической деятельности и в трактовках понятия «терроризм», что потенциально может отрицательно повлиять на координации усилий двух стран, как на практическом уровне, так и на уровне международных площадок.

В октябре 2015 года Россия ввела свои войска в Ближневосточный регион, выступив на стороне президента Сирии Б. Асада в войне с радикальными исламистами и другими вооруженными группировками, стремящимися к свержению законной власти. Опыт межгосударственного антитеррористического сотрудничества, представленный Израилем и США, приобрел для России вполне практический интерес. Исходя из анализа данного опыта нужно признать, что эффективное взаимодействие возможно при выполнении следующих условий:

- длительные отношения между государствами на уровне стратегического партнерства и доверительные отношения на уровне лидеров обеих стран;
- наличие развернутых интеллектуальных «дискуссионных площадок» в составе экспертов обеих стран;
- опыт совместного проведения военных учений;
- сформированная и приведенная в соответствие с международными правилами нормативно-правовая база военного взаимодействия между обеими странами в сфере антитеррора;
- наличие системы информационного сопровождения в международном медийном пространстве осуществляемых обеими странами силовых операций против террористов [12, p. 620–623].

К сожалению, Россия, в отличие от США, хотя и имеет давний советский опыт военного сотрудничества с сирийским руководством (с паузой на рубеже XX–XXI веков), не озаботилась созданием всех вышеперечисленных компонентов заранее. Отсутствие данной базы существенно осложняет проведение российско-сирийских контртеррористических операций в настоящий момент.

### *Список литературы*

1. Сатановский Е. Я. Израиль в современной мировой политике: вероятные стратегические противники и стратегические партнеры. М.: ИИИиБВ, 2001. 163 с.
2. U.S. President Bush's speech to United Nations [Электронный ресурс] URL: <http://edition.cnn.com/2001/US/11/10/ret.bush.un.transcript/> (дата обращения 30.04.2016).
3. Капитонов К.А. Израильская практика «точечных ликвидаций» [Электронный ресурс] // Институт Ближнего востока. URL: <http://www.iimes.ru/?p=3966> (дата обращения: 15.03.2016).
4. Хазони Д. 11 сентября, два года спустя: Израиль, США и война с террором [Электронный ресурс] // Институт Ближнего востока. URL: <http://www.iimes.ru/rus/stat/2003/02-09-03.htm> (дата обращения: 15.03.2016).
5. Counterterrorism Cooperation Accord Between the Government of the State of Israel and the Government of the United States of America [Электронный ресурс] // Jewish Virtual Library. URL: [http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/US-Israel/Terror\\_coop\\_MOU.html](http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/US-Israel/Terror_coop_MOU.html) (дата обращения 17.03.2016).
6. Memorandum of Understanding Between The United States and Israel Regarding Prevention of the Supply of Arms and Related Materiel to Terrorist Groups [Электронный ресурс]. // Jewish Virtual Library. URL: <http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/Peace/mougaza1.html> (дата обращения 17.03.2013).
7. Enhancing Homeland Security [Электронный ресурс] // Jewish Virtual Library. URL: <http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/US-Israel/homeland.html> (дата обращения 10.04.2016).



8. U.S. Army Studying Israeli Counterterror Tactics: [Электронный ресурс] // Jewish Virtual Library. URL: <http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/US-Israel/armytactics.html> (дата обращения 10.04.2016).
9. Joint US–Israeli Counter-Terrorism Training [Электронный ресурс] // Jewish Virtual Library. URL: <http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/US-Israel/policetrain2011.html> (дата обращения 11.04.2016).
10. Израиль и США проведут крупнейшие учения по ПРО [Электронный ресурс]. URL: <http://www.warandpeace.ru/ru/news/view/65437/> (дата обращения 11.03.2016).
11. Migdalovitz Carol Israel: Background and Relations with the United States [Электронный ресурс] // CRS Report for Congress, 2009. URL: <http://fpc.state.gov/documents/organization/121830.pdf>
12. Morozov I.L. Information and political security of the democratic state – world experience and Russia // Life Science Journal. 2014. Т. 11. № 11, pp. 620–623.

### *References*

1. *Satanovskiy E. Ya. Izrail v sovremennoy mirovoy politike: veroyatnyie strategicheskie protivniki i strategicheskie partneryi* [Israel in modern world policy: possible strategic enemies and partners]. М., 2001. 163 p.
2. U.S. President Bush’s speech to United Nations. <http://edition.cnn.com/2001/US/11/10/ret.bush.un.transcript>
3. *Kapitonov K.A. Izraïlskaya praktika «tochechnyih likvidatsiy»* [Israeli practice of “targeted killings”]. <http://www.iimes.ru/?p=3966>
4. *Hazoni D. 11 sentyabrya, dva goda spustya: Izrail, SShA i vojna s terrorom* [9/11, two years later: Israel, USA and war against terrorism]. <http://www.iimes.ru/rus/stat/2003/02-09-03.htm>
5. Counterterrorism Cooperation Accord Between the Government of the State of Israel and the Government of the United States of America. *Jewish Virtual Library*. [http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/US-Israel/Terror\\_coop\\_MOU.html](http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/US-Israel/Terror_coop_MOU.html)

6. Memorandum of Understanding Between The United States and Israel Regarding Prevention of the Supply of Arms and Related Materiel to Terrorist Groups. *Jewish Virtual Library*. <http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/Peace/mougaza1.html>
7. Enhancing Homeland Security. *Jewish Virtual Library*. <http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/US-Israel/homeland.html>
8. U.S. Army Studying Israeli Counterterror Tactics. *Jewish Virtual Library*. <http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/US-Israel/army tactics.html>
9. Joint US–Israeli Counter-Terrorism Training. *Jewish Virtual Library*. <http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/US-Israel/policetrain2011.html>
10. *Izrail i SShA provedut krupneyshie ucheniya po PRO* [Israel and USA will conduct the biggest exercise on missile defence]. <http://www.warandpeace.ru/ru/news/view/65437/>
11. Migdalovitz Carol Israel: Background and Relations with the United States. *CRS Report for Congress*, 2009. <http://fpc.state.gov/documents/organization/121830.pdf>
12. Morozov I.L. Information and political security of the democratic state – world experience and Russia. *Life Science Journal*. 2014. V. 11. № 11, pp. 620–623.

#### **ДАнные ОБ АВТОРЕ**

**Лобанов Никита Александрович**, аспирант

*Волгоградский филиал РАНХиГС*

*ул. Гагарина, 8, г. Волгоград, 400131, Российская Федерация*

*ngl35@gmail.com*

#### **DATA ABOUT THE AUTHOR**

**Lobanov Nikita Aleksandrovich**, Graduate Student

*Volgograd branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration*

*8, Gagarin St., Volgograd, 400131, Russian Federation*

*ngl35@gmail.com*

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-75-92

УДК 32.019.51

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРИМЕРЕ ОСВЕЩЕНИЯ СИРИЙСКОГО ВОЕННОГО КОНФЛИКТА РОССИЙСКИМИ СМИ

*Мещеряков И.В.*

*В данной статье рассматриваются современные технологии информационного обеспечения государственной политики. Автор выявляет особенности и специфику применения различных технологий и методов пропаганды в государственной информационной политике, указывает на их примеры в освещении современных военных конфликтов.*

*Цель: определить эффективность применения современных информационных технологий пропаганды российскими СМИ на примере освещения военного конфликта в Сирии.*

*Метод: сравнительный метод, контент-анализ, структурно-функциональный анализ.*

*Результаты: установлены и систематизированы основные информационно-пропагандистские технологии, применяемые российскими СМИ при освещении военного конфликта в Сирии, представлена оценка их эффективности влияния на внешнюю и внутреннюю целевую аудиторию.*

*Область применения: государственная информационная политика.*

*Ключевые слова: информационная политика; государство; пропаганда; информационные войны; средства массовой информации.*

---

---

## MODERN TECHNOLOGIES OF THE INFORMATION POLICY ON THE EXAMPLE OF DESCRIPTION OF THE SYRIAN MILITARY CONFLICT THE RUSSIAN MEDIA

*Meshcheryakov V.I.*

*This article discusses modern technologies in the field of information support of state policy. The author reveals the peculiarities and specifics of application of various technologies and methods of propaganda used in the state information policy, points to examples of their application in the description of modern military conflicts.*

*Purpose: to determine the efficacy of the use of modern information technologies of the Russian mass media propaganda on the example of covering a military conflict in Syria.*

*Method: comparative method, content analysis, structural and functional analysis.*

*Results: it was found and systematized outreach technology used in the Russian media when covering the military conflict in Syria, presented their evaluation of the impact on the internal and external target audience.*

*Scope of application: the state information policy.*

**Keywords:** *information policy; government; propaganda; information warfare; media.*

В современном мире с каждым днем роль общественного мнения в принятии политических решений становится все более значимой, а оценки тех или иных событий со стороны населения влияют на позиции государственных руководителей. Поддержка внешнеполитических проектов внутри страны и формирование необходимого общественного мнения являются одними из ключевых факторов успешной и долгосрочной политики любого правительства, участвующего в международных процессах.

С другой стороны, информационное влияние государства на население других стран является важнейшим инструментом обеспечения общественной поддержки в мировом сообществе. В этих процессах используется широкий спектр возможностей, включая СМИ, социальные сети, массовые мероприятия и другие инструменты, применяемые не только для освещения событий, но также для формирования необходимых оценочных мнений у населения разных стран по поводу тех или иных политических событий.

СМИ сегодня являются не только средством передачи информации, но также и сильнейшим инструментом манипулирования и внушения. Большинство современных людей не тратят силы и время на то, чтобы усомниться в поступающей через СМИ информации и перепроверять ее самостоятельно. За последние десять лет средства массовой информации многократно усилили влияние на политическое сознание населения. Произошло это по нескольким причинам:

- 1) Резкое увеличение объемов производимой и потребляемой информации. Человеческие способности переработки и хранения информации, созданные задолго до необходимости перерабатывать подобные объемы, претерпевают сегодня серьезные перегрузки, создавая в ответ те или иные системы психологической защиты. Перегруженность информацией приводит к снижению когнитивных функций мозга, что в свою очередь ведет к ухудшению памяти и познавательных процессов, упрощая оказание внешнего влияния.
- 2) Глобализация информационных потоков и развитие современных коммуникативных технологий. Сегодня, в условиях мировой глобализации коммуникаций, информация распространяется с колоссальной скоростью, и скрыть какие-либо данные или события становится практически невозможным. Помимо официальных каналов коммуникации, в XXI веке огромное значение имеют социальные сети, пропускающих колоссальный массив данных.

- 3) Развитие приемов коммуникативного воздействия и манипулирования.
- 4) Развитие технологий накопления, анализа и использования огромных массивов информации, включающих персональные данные человека, его круг интересов, модель поведения в сети Интернет и т.д. Эти данные копятся и структурируются в базы, и в итоге получается некий портрет каждого человека. Чем больше информации об объекте, тем проще им управлять, и тем эффективнее это управление.

Все эти факторы, в совокупности с современным уровнем развития информационно-коммуникационных технологий, открывают огромные возможности для манипуляции общественным мнением, и, в свою очередь, создают объемный фронт работы для специалистов в сфере информационной политики.

Говоря об информационной политике Российской Федерации, нельзя не отметить тот факт, что в современном мире государственная информационная политика есть неотъемлемая составляющая внешней и внутренней политики российского государства. Сегодня информационная инфраструктура, информационные ресурсы стали ареной межгосударственной борьбы за мировое лидерство, достижение противоборствующими странами определенных стратегических и тактических политических целей [1]. В рамках данной статьи сделан акцент на информационной работе при освещении военных конфликтов, в частности, на примере освещения операции воздушно-космических сил РФ в Сирийской Арабской Республике.

Работа в информационной сфере при проведении операции в Сирии была организована с учетом уроков не слишком удачного опыта освещения предыдущих кампаний (конфликт с Грузией в 2008 году по поводу Южной Осетии и Абхазии, а так же более раннее освещение конфликта в Чеченской Республике). Тогда информационная составляющая операции находилась на втором плане, оценка событий строилась на искаженной, а

зачастую на полностью несовпадающей с действительностью информацией, а мировая общественность выступала с резкой критикой действий России и оказывала существенное информационно-психологическое давление, чтобы изменить ситуацию.

Во-первых, теперь была выстроена четкая модель взаимодействия органов государственной власти и российских военных с представителями СМИ. Доступ прессы к театру развития событий в Сирии ограничен. Основной массив информации распространялся исключительно через начальника управления пресс-службы Министерства обороны Российской Федерации Игоря Конашенкова.

Во-вторых, помимо фактических данных, существенное воздействие на аудиторию оказывалось через семиотические факторы коммуникации. В освещении данной операции активно применялись символические детали, косвенно воздействующие на аудиторию и оказывающие влияние на общественное мнение. Практически в каждом репортаже делался акцент на новейших технологиях российского вооружения не имеющих аналогов в мире, демонстрировались идеальные казармы военных, новейшая форма офицеров, обсуждались кадры видеосъемки точнейших попаданий снарядов и ракет по обозначенным ранее целям и т.д. В совокупности с фактическими данными о результатах и успехах операции, обозначенные семиотические акценты существенно усиливают воздействие сообщений.

В-третьих, задолго до ввода военного контингента в Сирийскую Арабскую Республику была проведена предварительная информационная подготовка, которая решала несколько задач:

1. Легитимация российского военного вмешательства в восприятии международного общественного мнения. Существенным компонентом подготовки стал аспект обоснования справедливости своих действий. Именно масс-медиа стали инструментарием этого воздействия, как на международное общественное мнение, так и на международные политические институты типа ООН. Акцент де-

лался на то, что российская военная группировка находится на территории Сирийской Республики в связи с официальной просьбой об оказании помощи, с которой Президент Сирии Б. Асад обратился к российскому руководству, соблюдая нормы международного права.

2. Воздействие на общественное мнения внутри России с целью укрепления патриотических настроений, формирование убежденности в правильности принятого президентом и парламентом решения.
3. Демонизация противоположной стороны конфликта, противников Б. Асада. Нарушение прав человека со стороны мятежников, применяемые ими пытки, уничтожение памятников истории и культурного наследия, массовые убийства женщин и детей – все эти темы активно и непрерывно обсуждались в российских СМИ, создавая необходимый информационный фон.

В процессе изучения манипулятивных технологий в рамках данного исследования были проанализированы заголовки новостных сообщений сайта «РИА Новости», а также сайта «Эхо Москвы» об участии вооруженных сил РФ в военном конфликте в Сирийской Республике. Был проведен контент-анализ заголовков статей в период с 30 сентября по 1 октября 2015 года. Для анализа были выбраны текстовые материалы заголовков новостей, которые в большинстве случаев оказывают решающее влияние на восприятие всего текста и возникновению интереса к возможному содержанию всей новости.

В первую очередь было важно соотнести общее количество новостей, которые вышли на сайтах с 30 сентября по 1 октября, и количество новостей, которые относились к военной операции в Сирии. Было установлено, что в этот период на «РИА Новости» вышло 1046 новостных сообщений. Из них 272 новости об операции в Сирии, что занимает 26% от всего числа новостей. На сайте Эхо Москвы вышло 216 новостных сообщений, из них 39 (18%) сообщений затрагивают тематику конфликта в Сирии.



Это указывает, что в обозначенный период, данная тема была в приоритете важности, и о событии должно было узнать максимальное количество посетителей сайтов.

Далее было установлено, что из всех статей о начале военной операции в Сирии на сайте «РИА Новости»:

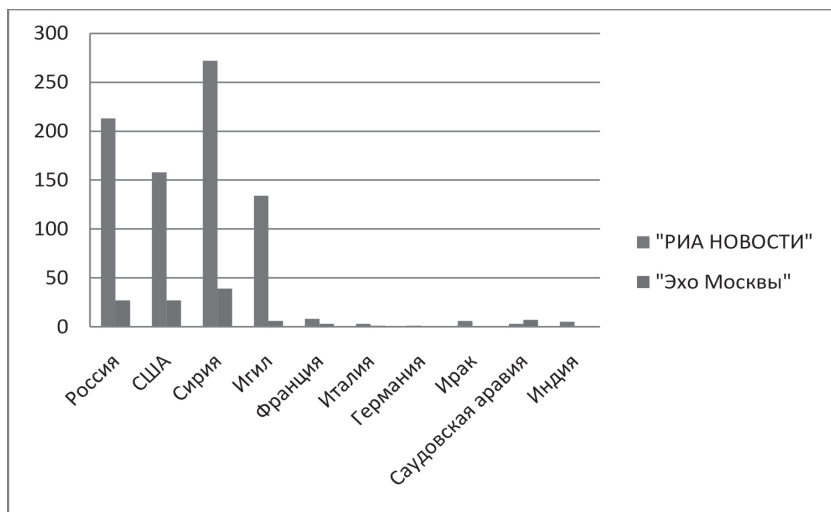
- 90% (244 ед.) были стилистически нейтральны, то есть они были лишены экспрессивно-эмоциональной окраски;
- 8% (22 ед.) были положительно окрашены, использовались такие контекстуальные единицы, как: «положительно», «одобряет», «оптимистично», «перемирие», «урегулирование» «очень конструктивно», «позитивный вклад»;
- 2% (6 ед.) были негативно окрашены, в заголовках использовались такие контекстуальные единицы, как: «конфликт», «жертва», «война», «кризис».

На сайте «Эхо Москвы», из всех материалов, затрагивающих тематику военной операции в Сирии:

- 62% (24 ед.) были стилистически нейтральны, то есть они были лишены экспрессивно-эмоциональной окраски;
- 2% (1 ед.) были положительно окрашены, использовались такие контекстуальные единицы, как: «защита», «одобряет», «приветствует»;
- 36% (14 ед.) были негативно окрашены, в заголовках использовались такие контекстуальные единицы, как: «конфликт», «жертва», «война», «погибшие», «обеспокоенность», «гибель».

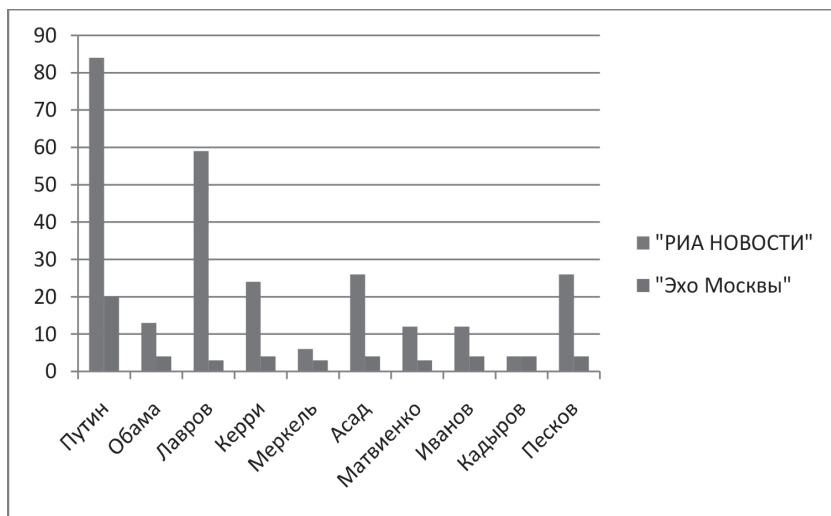
Из приведенных данных можно сделать предположение, что тональность сообщений по операции в Сирии в различных СМИ отличается. Сайт «РИА Новости» относится к лояльным в отношении политического руководства страны, и сообщения касательно операции в Сирии носят либо нейтральную окраску, либо положительно окрашены. Сайт «Эхо Москвы», ближе к оппозиции, сообщения указанной тематики либо нейтральны, либо носят негативную оценку.

Следующим шагом контент-анализа стало выделение упоминаемых в новостных заголовках стран и организаций. Чаще всего упоминалась Россия, Сирия и США, но также упоминались страны Европы (Германия, Франция, Великобритания, Италия), Ирак, Турция, Израиль и т. д. (см. Рис. 1).



**Рис. 1.** Страны и организации, упоминавшиеся в сообщениях о начале боевой операции РФ в Сирии

Далее мы выделили имена официальных лиц, на которые ссылались в заголовках новостных сообщений о войне в Сирии. На диаграмме (Рис. 2) видно, что больше всего в новостях двух рассматриваемых сайтов, упоминается Президент РФ Владимир Путин, Министр иностранных дел РФ Сергей Лавров, пресс-секретарь президента РФ Дмитрий Песков, а также официальные лица США: президент Барак Обама, и Госсекретарь США Джон Керри. Также были ссылки на Председателя Совета Федерации РФ Валентину Матвиенко, руководителя администрации президента Сергея Иванова, Президента САР Башаар Асада, канцлера Германии Ангелы Меркель, главы Чеченской республики Рамзана Кадырова.

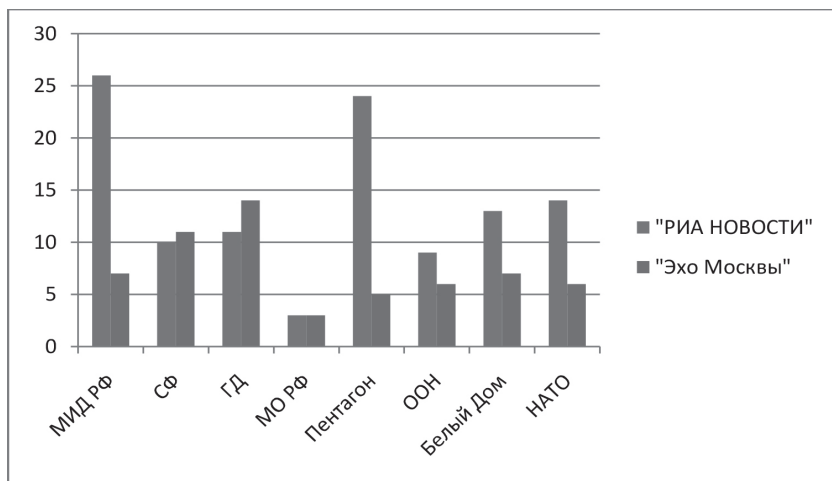


**Рис. 2.** Официальные лица, упомянутые в информационных сообщениях о начале боевых действий РФ в Сирии

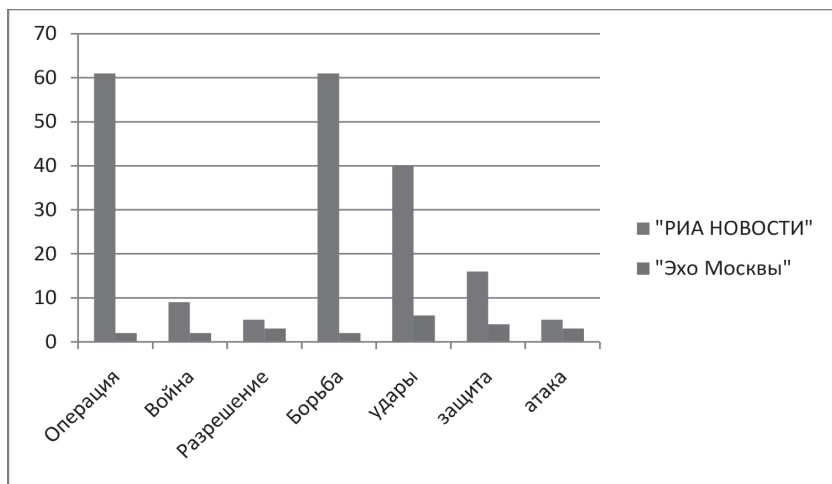
Среди официальных структур в сообщениях о начале боевых действий самыми часто упоминаемыми на сайте «РИА Новости» стали: Министерство иностранных дел РФ, Пентагон, Совет Федерации РФ, Белый дом, НАТО, Государственная Дума, ООН.

Аналогичные структуры упоминаются и на сайте «Эхо Москвы». Чаще всего звучит ООН, Совет Федерации и Государственная Дума, реже МИД РФ и Пентагон (см. Рис. 3). Это указывает на то, что оба сайта передают аудитории позицию основных официальных структур и организаций, транслирующих информацию касательно военной операции в Сирии.

Крайним объектом дальнейшего анализа стали существительные, которые использовались в заголовках статей за данный период (см. Рис. 4). Следует отметить, что чаще всего повторялись такие контекстуальные единицы, как: «операция», «разрешение», «борьба», «удары» и «защита».



**Рис. 3.** Официальные структуры, упомянутые в информационных сообщениях о начале боевых действий РФ в Сирии



**Рис. 4.** Слова существительные в новостях о начале операции в Сирии

Анализируя заголовки сообщений о начале боевых действий Российской Федерации в Сирии, следует отметить большое количество повторя-

ющихся лингвистических конструкций. Это может свидетельствовать о потребности донести важность типового отношения к характеру данной операции – преимущественно воздушной, действительно затрагивающей интересы российского государства, связанной с борьбой с терроризмом и поддерживаемой официальными органами РФ.

Такой характер сообщений подчеркивает традиционный стиль технологий манипулирования общественным сознанием за счет использования стереотипных, повторяющихся слов, применения механизмов легитимации и рационализации [3] – ссылок на авторитетные органы государственной власти, и известных лиц.

Говоря об операции в Сирии, стоит также отметить, что одной из специфических черт этой кампании стало противостояние в информационном поле нескольких международных акторов. Они освещали события в САР, порой давая противоположные оценки, и приводя взаимоисключающие аргументы и доказательства. Шла открытая информационная война, где российским специалистам противостояли эксперты международной коалиции.

Ключевые позиции при освещении сирийского конфликта занимают западные СМИ, арабоязычные (официальные национальные СМИ, неофициальные СМИ), российские. Российские и сирийские официальные СМИ фокусировали свое внимание на фактах дезинформации общественности со стороны западных СМИ, искажающих картины происходящих событий. В частности, приписывании противоправных действий сторонникам Б. Асада и российским войскам, якобы имевших место обстрелах мирного населения с их стороны. К примеру, немецкое издание «Deutsche Welle» выпустило статью под заголовком «США обвинили Россию в массовой гибели мирных сирийцев», речь в которой идет о том, что от российских авиаударов погибает огромное количество мирных жителей, в том числе женщин и детей. Данные сообщения впоследствии были опровергнуты Российской стороной [7].

Активно использовались приемы коммуникационного воздействия, которые в своей основе имеют отклонение от стандартной схемы коммуникации, источник-сообщение-получатель [2]:

1. **Изменение источника.** Подмена одного источника другим. Российский источник цитирует зарубежные СМИ и на основе этих данных затем создается и активно распространяется собственный материал. Так, новостной портал «Planet Today» 18 марта разместил статью под следующим заголовком: «The New York Times: Путин не является угрозой для Украины и Сирии» [8]. Другой пример, статья французского издания «L'express» от 19 марта 2015 г., «Время возобновить диалог с Россией», в которой обсуждались успехи России, и Президента Путина в решении сирийского вопроса, цитируется российским информационным агентством Regnum [9].

2. **Изменение канала.** Переход с официальных каналов коммуникации на неофициальные для распространения информационных сообщений. Это подразумевает использование блогосферы, и социальных сетей для распространения нужной информации, которую по различным причинам нельзя передавать используя официальные источники. К примеру, 14 апреля 2016 г. пользователь livejournal под ником EL\_Murid опубликовал следующее сообщение: «Пришло сообщение с пометкой «не проверено» со ссылкой на ИГИЛ: над Раккой сбит российский истребитель. Два пилота живы и взяты в плен». Позже информация была опровергнута Министерством обороны РФ [10].

3. **Изменение получателя.** «Утечка» информации, когда получатель принимает информацию, якобы ему не предназначавшуюся. Примером может служить распространенное агентством Reuters со ссылкой на западного чиновника сообщение, что Россия предложила ввести в Сирии режим прекращения огня с 1 марта 2016 года. Однако соглашения стороны на тот момент не достигли, поскольку у США были возражения. Позже эта информация была опровергнута. По мнению ряда экспертов, целью этого информационного вброса было оказание давления на Россию [11].

4. **Изменение сообщения.** Здесь целью может быть как изменение приоритетов того или иного политически значимого события, так и изме-

нение статуса того или иного события. Яркий пример – статья на информационном ресурсе «Би-Би-Си» от 30 сентября 2015: «Кадыров заявил о готовности послать солдат в Сирию». Акцент сделан на том что, глава Чечни посетовал, что участие Российской регулярной армии в военных действиях в Сирии ограничено применением авиации, а также заверил, что подконтрольные ему силы готовы участвовать и в сухопутных операциях в Сирии, если будет принято такое решение [12].

**5. Изменения в «информационном шуме».** В целях дезинформации аудитории, в СМИ может резко возрасти роль «шума» (второстепенная информация), который в стандартной схеме служит лишь источником помех. Так, в материале «ТВ Центра» от 14 декабря 2015 года: «Будни российских летчиков в Сирии» описывается распорядок дня, условия проживания, и режим питания российских военных, и лишь в качестве второстепенной информации упоминается об успехах в борьбе с терроризмом [13].

Если предыдущий набор приемов усиливал сообщение, то основная задача контрпропаганды – уменьшить эффективность чужого сообщения, и здесь можно выделить следующие технологии [2]:

1. **Зонтик** – прием, при котором чужие сообщения не достигают целевой аудитории. Примером может выступать техническое «глушение» западных радиостанций в советский периода.

2. **Воронка** – прием, при котором нежелательное сообщение нейтрализуется суммарным действием иных сообщений.

3. **Колесо** – прием, при котором сообщение заменяется в массовом сознании другим из-за введения сообщений с более важными приоритетами.

4. **Замена** – прием, при котором опровержение строится на основании акцентирования других блоков схемы коммуникации (сомнению подвергается не сообщение, а говорящий).

Для достижения нужных результатов сообщение (информация, имеющая своей целью определенную реакцию конкретно заданной аудитории) должно быть построено по определенным шаблонам:

- 1) **Универсальное высказывание** – формулирование смыслового сообщения, которое невозможно логически опровергнуть и эмпи-

рически проверить. Например: «Война есть Война», «История не знает сослагательного наклонения» и т.д.

- 2) **Генерализация** – расширение обобщения («всегда», «постоянно» и т.д.). Примером служит цитата из выступления официального представителя МИД РФ Марии Захаровой: «Всегда исходили и продолжаем исходить из того, что комментарии со стороны главного административного должностного лица Всемирной организации в соответствии с его статусом должны сохранять беспристрастность и объективность. В этом случае этого явно не произошло» [14].
- 3) **Неявное указание общепризнанной нормы.** Пример высказывания: «Только военное присутствие России в Сирии осуществляется в полном соответствии с международным правом».
- 4) **Неопределенный индекс.** Пример высказывания: «По мнению ряда экспертов...».
- 5) **Умножение действий ситуации.** Пример высказывания: «Многочисленные нарушения со стороны...».
- 6) **Двумысленность.** Пример высказывания: «Будешь стараться получишь награду, не получил – значит, плохо старался».
- 7) **Подмена нейтральных понятий эмоционально оценочными.** Пример высказывания: «Оппозиционеры – это сепаратисты», «Оппозиционеры – это пятая колонна агентов Госдепа» и т.д.

Показательным результатом проведенной работы стали статистические данные, собранные Фондом общественного мнения посредством телефонного опроса 1000 респондентов из 320 городов и 160 сел РФ, согласно которым 54% россиян уверены, что ситуация в Сирии освещается в СМИ объективно и лишь всего 8% – что необъективно. Но одновременно 44% опрошенных считают, что часть информации о сирийских событиях в СМИ замалчивается [4].

Положительно относятся к тому, что российская авиация наносит удары по объектам на территории Сирии 64% опрошенных. Особенно твердую поддержку авиаударам выразили пожилые россияне: 84% среди тех, кто старше 60 лет. Большинство респондентов (30%) считают, что глав-



ная цель участия России в военном конфликте в Сирии – борьба с террористами ИГИЛ, а 23% опрошенных уверены, что основной причиной является защита России от угрозы терроризма, третьей по популярности версией является достижение мира [5].

По мнению большинства опрошенных (70%), российская военная операция в Сирии в конечном итоге приведет к урегулированию сирийского конфликта, и окончанию войны. 69% участников опроса убеждены, что российская военная операция в Сирии приведет к росту влияния России в мире, 10% полагают, что на наших позициях это не скажется [6].

В XXI веке перед Россией возник целый ряд вызовов и угроз в сфере национальной безопасности, в том числе и в ее информационном компоненте. Политический экстремизм приобрел трансграничный характер [15, с. 26–38], в Ираке и в Сирии сформировалось первое в новейшей истории террористическое квазигосударство ИГИЛ (кратковременное правление талибов в Афганистане на рубеже XX–XXI веков все же не может служить аналогичным примером по ряду параметров). Победа над экстремизмом как геополитической угрозой невозможна без предварительной победы в информационной сфере [16, р. 620–623]. Выполненное исследование позволяет сделать вывод о том, что российская медийная среда к настоящему моменту успешно освоила целый ряд технологий пропаганды и контрпропаганды, особенно в сфере освещения военных операций. Однако если в трансляции идеологием на внутреннюю (российскую) целевую аудиторию отечественные СМИ добиваются явного эффекта, то технологии воздействия на общественное мнение зарубежных стран еще нуждаются в изучении и оптимизации.

### *Список литературы*

1. Панарин И.Н. Информационная война и мировая политика. М.: Издательство Горячая линия – Телеком, 2006. 320 с.
2. Почепцов Г.Г. Психологические войны. М., Киев: Издательство Рефлбук, 2000. 528 с.
3. Thompson John B. Ideology and Modern Culture. Critical Social Theory in the Era of Mass Communication. Oxford: Polity Press. 1990, pp. 56–66.

4. Сирия: освещение ситуации в российских СМИ. Объективны ли российские СМИ в освещении ситуации в Сирии? <http://fom.ru/Mir/12398> (дата обращения: 13.05.2016).
5. О действиях российской авиации в Сирии. Мнения россиян об участии России в конфликте и целях военной операции в Сирии. <http://fom.ru/Mir/12396> (дата обращения: 13.05.2016).
6. Ситуация в Сирии: прогнозы россиян. Россияне оценивают последствия военного вмешательства нашей страны в сирийский военный конфликт. <http://fom.ru/Mir/12397> (дата обращения: 13.05.2016).
7. США обвинили Россию в массовой гибели мирных сирийцев. <http://inosmi.ru/politic/20160206/235307828.html> (дата обращения: 13.05.2016).
8. Планета сегодня. Информационный портал. <http://planet-today.ru> (дата обращения: 13.05.2016).
9. Мифы о русском вмешательстве в Сирии и уходе из нее: обзор французской и франкоязычной прессы. <http://regnum.ru/news/international/2101014.html> (дата обращения: 13.05.2016).
10. Блог автора «Эль-Мюрид». <http://el-murid.livejournal.com> (дата обращения: 13.05.2016).
11. Reuters: Россия предлагает ввести режим прекращения огня в Сирии с 1 марта. <http://www.vedomosti.ru/politics/news/2016/02/11/628512-rezhim-prekrascheniya-ognya-sirii> (дата обращения: 13.05.2016).
12. Кадыров заявил о готовности послать солдат в Сирию. [http://www.bbc.com/russian/news/2015/09/150930\\_kadyrov\\_syria\\_statement](http://www.bbc.com/russian/news/2015/09/150930_kadyrov_syria_statement) (дата обращения: 13.05.2016).
13. Будни российских летчиков в Сирии в репортаже «ТВ Центра». <http://www.tvc.ru/news/show/id/82770> (дата обращения: 13.05.2016).
14. МИД России усомнился в беспристрастности генсека ООН. <http://www.km.ru/v-rossii/2016/02/08/siriiskii-krizis/771210-mid-rossii-usomnilsya-v-bespristrastnosti-genseka-oon> (дата обращения: 13.05.2016).
15. Суслонов П.Е., Исаев А.А., Кислов А.Г. и др. Антропология деструктивности / Коллект. монография. Екатеринбург: Издательство Уральский юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации, 2012. 214 с.

16. Morozov I.L. Information and political security of the democratic state – world experience and Russia // *Life Science Journal*. 2014. T. 11. № 11, pp. 620–623.

### *References*

1. Panarin I.N. *Informatsionnaya voyna i mirovaya politika* [The Information War and the World Politics]. M., 2006. 320 p.
2. Pocheptsov G.G. *Psikhologicheskie voyny* [The Psychological Warfare]. M., Kiev: Izdatel'stvo Reflbuk, 2000. 528 p.
3. Thompson John V. *Ideology and Modern Culture. Critical Social Theory in the Era of Mass Communication*. Oxford: Polity Press. 1990, pp. 56–66.
4. *Siriya: osveshchenie situatsii v rossiyskikh SMI. Ob"ektivny li rossiyskie SMI v osveshchenii situatsii v Sirii?* [Syria: the Coverage of the Situation in the Russian Media. Objective if the Russian Media in Covering the Situation in Syria?]. <http://fom.ru/Mir/12398>
5. *O deystviyakh rossiyskoy aviatsii v Sirii. Mneniya rossiyan ob uchastii Rossii v konflikte i tselyakh voennoy operatsii v Sirii* [About the Actions of Russian Aircraft in Syria. The Opinions of Russians about the Russian Participation in the Conflict and Goals of the Military Operation in Syria.]. <http://fom.ru/Mir/12396>
6. *Situatsiya v Sirii: prognozy rossiyan. Rossiyanе otsenivayut posledstviya voenogo vmeshatel'stva nashey strany v siriyskiy voennyi konflikt* [The Situation in Syria: Predictions of the Russians. Russians Assess the Consequences of Military Intervention in our Country in the Syrian Military Conflict]. <http://fom.ru/Mir/12397>
7. *SShA obvinili Rossiyu v massovoy gibeli mirnykh siriytsev* [The United States accused Russia in the mass Death of Syrian Civilians]. <http://inosmi.ru/politic/20160206/235307828.html>
8. *Planeta segodnya. Informatsionnyy portal* [Planet Today. The Information Portal]. <http://planet-today.ru>
9. *Mify o russkom vmeshatel'stve v Sirii i ukhode iz nee: obzor frantsuzskoy i frankoyazychnoy pressy* [Myths about Russian Intervention in Syria and the Withdrawal from it: an Overview of French and Francophone Press]. <http://regnum.ru/news/international/2101014.html>

10. *Blog avtora «El'-Myurid»* [The Blog of the Author of “El Murid”]. <http://el-murid.livejournal.com>
11. *Reuters: Rossiya predlagaet vvesti rezhim prekrashcheniya ognya v Sirii s 1 marta* [Reuters: Russia proposes a cease-fire in Syria since March 1]. <http://www.vedomosti.ru/politics/news/2016/02/11/628512-rezhim-prekrashcheniya-ognya-sirii>
12. *Kadyrov zayavil o gotovnosti poslat' soldat v Siriyu* [Kadyrov has declared readiness to send soldiers to Syria]. [http://www.bbc.com/russian/news/2015/09/150930\\_kadyrov\\_syria\\_statement](http://www.bbc.com/russian/news/2015/09/150930_kadyrov_syria_statement)
13. *Budni rossiysskikh letchikov v Sirii v reportazhe «TV Tsentra»* [Everyday life of Russian pilots in Syria to the report, “TV Center”]. <http://www.tvc.ru/news/show/id/82770>
14. *MID Rossii usomnilsya v bespristrastnosti genseka OON* [The Russian foreign Ministry questioned the impartiality of the UN Secretary General]. <http://www.km.ru/v-rossii/2016/02/08/siriiskii-krizis/771210-mid-rossii-usomnilsya-v-bespristrastnosti-genseka-oon>
15. Suslonov P.E., Isaev A.A., Kislov A.G. et al. *Antropologiya destruktivnosti* [Anthropology of destructiveness]. Ekaterinburg, 2012. 214 p.
16. Morozov I.L. Information and political security of the democratic state – world experience and Russia. *Life Science Journal*. 2014. T. 11. № 11, pp. 620–623.

#### ДАНИЕ ОБ АВТОРЕ

**Мещеряков Игорь Викторович**, магистр

*Волгоградский филиал Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте РФ  
ул. Гагарина 8, г. Волгоград, 400131, Российская Федерация  
miv34@inbox.ru*

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Meshcheryakov Igor Viktorovich**, Master's Degree

*Volgograd branch of the Russian Presidential Academy of National  
Economy and Public Administration  
8, Gagarin St., Volgograd, 400131, Russian Federation  
miv34@inbox.ru*

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-93-105

УДК 327.56

**ОТ «ВОЙНЫ ЦИВИЛИЗАЦИЙ»  
К ДИАЛОГУ КУЛЬТУР – КОНЦЕПЦИЯ  
С. ХАНТИНГТОНА И РОССИЯ В КООРДИНАТАХ  
ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЩЕСТВА  
НАЧАЛА XXI ВЕКА**

*Морозов И.Л.*

*В статье проводится анализ современных международных конфликтов в рамках концепции «Столкновения цивилизаций» Самюэля Хантингтона. Автор отмечает, что многое из прогнозов С. Хантингтона сбылось и действительно наметились новые разделительные линии человеческой цивилизации по религиозно-культурному принципу. Однако наметилась и другая тенденция – диалог культур, проводником которой может выступить современная Россия, накопившая тысячелетний опыт взаимодействия различных этносов, конфессий и культур в рамках единого государства.*

*Научная цель – поиск модели мирного взаимовыгодного диалога культур в рамках современной глобальной международной системы.*

*Методология исследования – системный метод, теория «Столкновения цивилизаций», компаративный метод, системно-информационный анализ.*

*Ожидаемые результаты – рекомендации по оптимизации современного межкультурного диалога в рамках глобальной международной системы.*

*Область применения результатов – внешняя политика России, публичная дипломатия, программы «мягкой силы» по формированию положительного образа России за рубежом.*

**Ключевые слова:** Хантингтон; столкновение цивилизаций; культура; диалог; постмодерн; информация; глобализация; Россия.

---

---

**FROM «WAR OF CIVILIZATIONS»  
TO DIALOGUE OF CULTURES – THE CONCEPT  
OF HUNTINGTON S. AND RUSSIA  
IN THE COORDINATES OF THE INFORMATION  
SOCIETY IN THE EARLY TWENTY-FIRST CENTURY**

*Morozov I.L.*

*The article analyzes contemporary international conflicts within the concept of the “Clash of civilizations” of Samuel Huntington. The author notes that many of the predictions of Samuel Huntington came true and indeed there has been a new dividing line in human civilization on religious and cultural principle. However, there has been another trend – the dialogue of cultures, a conductor who can speak of modern Russia, has accumulated thousand-year experience of interaction between different ethnic groups, religions and cultures within a single state.*

*The scientific goal is to search for the model of a peaceful and mutually beneficial dialogue of cultures in the modern global international system.*

*Methodology – systematic method, the theory of the “clash of civilizations”, comparative method, system and information analysis.*

*Expected outputs – recommendations on optimization of modern intercultural dialogue in the framework of the global international system.*

*The scope of the results – Russia’s foreign policy, public diplomacy, programs of “soft power” on formation of positive image of Russia abroad.*

**Keywords:** *Huntington; clash of civilisations; culture; dialogue; postmodern; information; globalization; Russia.*

Постмодерн как стадия эволюции человечества, трансформировал ключевые параметры цивилизации, в том числе и в геокультурной, информационной сферах [13, p. 18–45], в идеологии. Последнее проявилось в том, что рационалистические идеологические доктрины, претендую-

щие на универсализм, в новом формате перестают работать как эффективное информационное оружие или приводят к непредсказуемым для своих adeptов последствиям. Ярчайшим примером является судьба классического марксизма к концу XX века. Как отмечал американский социолог Ф. Фукуяма: «Ирония состоит в том, что коммунистические общества стали приобретать постоянно растущий горизонт желаний... не приобретаемая средств удовлетворения этих желаний» [8, с. 214]. То есть в данных структурах можно констатировать победу фактора экономической апатии над политической мобилизацией. Но в политическом тупике пребывают и те силы, которые пытаются следовать фашистско-националистическим идеологиям (см. напр. работы проф. И.Н. Тарасова по националистическим движениям современной Европы [7, с. 55–57; 6, с. 70–81]). Протестные идеологемы, adeptы которых сумели вовремя сделать шаг в сторону иррационализма, учета местных культур и верований (мексиканский сапатизм, российский национал-большевизм образца 90-х годов XX века), оказались более адаптивными в условиях меняющегося мира, но к настоящему времени тоже теряют своих последователей.

Высвобождающуюся мировоззренческую нишу стали стремительно заполнять политико-религиозные константы, причем в лидеры по скорости распространения быстро выдвинулся ислам. Как духовной базе целой цивилизации, исламу в этой связи не требуется глубокая идеологическая модернизация и «подгонка» под специфику текущего исторического момента. Ислам в политическом смысле проявляет себя как своеобразный каркас, который может соседствовать или даже временно вбирать в себя элементы конкурирующих идеологий, а затем вытеснять их.

В идеологическое поле исламских народов проникали концепты социализма, национализма, тренды модернизации (даже в вестернизированном варианте), периодически активизировались агрессивные разновидности учения, адаптированные к войне с колониальными режимами. Все это странном образом уживалось с кораническими традициями и даже материализовалось в государственно-политическом плане. Например, в

попытках построения исламского социализма в Индонезии и ряде стран Ближнего Востока, средневекового общества времен Мухаммеда в Афганистане, государства-ядра панисламистской революции в Иране. Несмотря на то, что все фундаменталистские государственные проекты в итоге либо потерпели крах, либо пошли на смягчение позиций, вопрос об исторической перспективе Ирана остается открытым.

Однако обнадеживающим геополитическим фактором может являться то обстоятельство, что в силу исторических и культурных особенностей у исламского мира нет стержневой страны и в ближайшее время не появится, на что обратил внимание и С. Хантингтон, трактующий этот феномен как отрицательный [9, с. 3]. Основные претенденты на геополитическое лидерство в исламском мире имеют либо неудачное периферийное географическое положение, как Турция или Индонезия, либо относительную военно-экономическую ограниченность и духовную изоляцию, как шиитский Иран, либо блокированы сильным соседом, как Пакистан. Даже Саудовская Аравия, имеющая экономические, исторические и географические предпосылки к роли лидера-интегратора исламского мира, оказалась в двойственном положении – правящая династия исповедует ваххабизм, чуждый не только большинству мусульман, но и ассоциирующийся у граждан немусульманских государств с религиозным экстремизмом.

Исходя из описанной выше современной религиозной ситуации, Россия, выступая как третейский арбитр, политический посредник и поставщик новых промышленных технологий и вооружений, может стать для многих стран исламского мира как минимум «ситуативным лидером», которому делегируют функцию защиты политических и экономических интересов от притязаний со стороны неоколониальных амбиций атлантистов. Разумеется, подобный сценарий был бы реализуем в случае серьезных подвижек в правящих элитах большинства исламских стран. Сейчас данные элиты скорее могут быть охарактеризованы даже не как нейтральные, а как прозападные по экономическим и отчасти политическим интересам. Соответственно, они прибегают к военной помощи США и других



государств НАТО, убирают с реальной политической повестки «палестинский вопрос», как теряющий актуальность на фоне стремительных процессов «цветных революций», гражданских войн и интервенций, охвативших Ближний и Средний Восток с началом XXI века.

Если прозападные элиты восточных стран будут когда-либо низложены народом и удастся избежать варианта, при котором власть переходит в руки непримиримых исламистов, отрицающих любые формы мирного сосуществования с иноверцами, Россия получит шанс к реализации изложенного выше проекта. Он хотя и содержит значительные риски, все же представляется для России более предпочтительным, чем превращение страны в западный антиисламский евразийский лимитроф. Россия должна хранить историческую память о судьбе Византии, ввиду своей недалёковидной политики утратившей политическую субъектность, оказавшейся полем соперничества между Западом и Востоком и в критический момент оставленной Западом без военной поддержки перед лицом турецкого вторжения. Католическая Европа руками Востока устранила с геополитической карты конфессионального конкурента.

Российский топос исторически не несет в себе тех черт, которые делают несопоставимыми восточный и западный менталитеты. Для Запада характерен крайний индивидуализм, вторичность государственных интересов по отношению к личностным, культ великих героев как вершителей мировой истории на фоне пассивности и политической вторичности общего массива граждан, готовность к социальным революциям, ниспровержению культурно-исторических традиций, противоречивость и конфликтность как двигатель прогресса.

Восток, в свою очередь, всегда строился на понимании социальной гармонии как преемственности власти и традиций, медленной эволюции социально-политических институтов, абсолютизацией государственных интересов над личностными, готовностью пожертвовать скоростью процесса исторического развития в пользу сохранения социально-политической устойчивости. Синтез западных и восточных цивилизаций в обо-

зримом будущем невозможен. И если Запад будет упорствовать в попытках такого синтеза, это обернется катастрофой, прежде всего для самого Запада. Проникающие в западный ореол восточные субцивилизации не станут интегрироваться через модель американского «плавильного котла», но попытаются создавать параллельные культурные, экономические, а затем и политические структуры, которые, окрепнув, неизбежно бросят вызов приютившему их «хозяину». Как отмечает С. Хантингтон: «Даже наиболее развитые общества рано или поздно сталкиваются с угрозой дезинтеграции, упадка и гибели под напором более молодых и жестоких «варварских» сил» [10, с. 34].

Исламский регион с его запасами нефти представляет настолько большой интерес для опустошившей свои недра в ходе индустриализации и технических переворотов Европы, что с ее стороны будут предприняты все возможные попытки сохранения существующего расклада сил, политической раздробленности и линий конфронтации на Востоке. Однако захочет ли пробуждающийся как политический феномен ислам довольствоваться традиционной ролью поставщика углеводородного сырья для западной цивилизации? Тем более, что с Евро-Атлантикой ислам, в отличие от поликонфессиональной России, исторически не связывают никакие культурные традиции, никакой опыт совместного мирного созидательного сосуществования, лишь многовековая холодная и горячая вражда. С. Хантингтон с присущей ему откровенностью старается привлечь внимание к этим тревожным симптомам [9].

Надо отметить, что концепция С. Хантингтона приобрела «самостоятельную жизнь» в спектре рефлексии политиков и политологов и претерпела столь серьезные метаморфозы, что в итоге получилось нечто совсем иное, нежели излагал американский политолог. К примеру, С. Хантингтон скептически относился к дихотомии «Богатый Север vs Бедный Юг», заменяя ее культурно-цивилизационной парадигмой, но именно указанная дихотомия иной раз может быть воспринята современными учеными в его ранних работах [5].

Вызвавшая интеллектуальный ажиотаж, концепция «Столкновения цивилизаций» однако не легла в основу внешнеполитического курса США. Более того, она подпала под последовательную критику со стороны мирового научного сообщества. Критики обращали внимание на демонстрацию готовности консенсуса с Западом со стороны даже наиболее ортодоксальных исламских стран (Иран) и неизбежность смягчения радикальных лозунгов со стороны тех экстремистских исламских группировок, которые все же придут к власти, поскольку им придется ориентироваться не на популизм, а на диалог с ведущими державами. В отношении Ирана это подтвердилось – в 2013 году оставил президентский пост радикальный антизападник и антисемит М. Ахмади-Нежад, прославившийся эпатажными угрозами в адрес США и Израиля, а так же скандальными акциями типа конкурса карикатур на тему холокоста. Новый президент Ирана Хасан Рухани не только сумел восстановить диалог с западными державами по ряду стратегических вопросов, до и добиться снятия большей части экономических санкций, наложенных на страну из-за ядерной программы.

Анализируя события и последствия «Арабской весны» 2010-2015 годов, можно проследить тенденцию, согласно которой силовые акции США в исламском мире по подавлению наиболее экстремистских группировок, движений и поставторитарных режимов приводят к обратному эффекту, умножая кадровую численность боевиков-исламистов и расширяя площадь контролируемых ими территорий.

Можно сделать вывод, согласно которому разрозненный и погруженный во внутренние противоречия исламский мир, сталкиваясь с широкомасштабной внешней угрозой, если и не консолидируется на уровне политических элит, то радикализируется на уровне рядовых граждан, что ведет к становлению интернациональных исламистских террористических движений. Первым с данным феноменом столкнулся Советский Союз, вводя в 1979 году войска в Афганистан. Имея качественное превосходство в вооружении и обученную по опыту Второй мировой войны

кадровую армию, для СССР оказалось невозможным установить военно-политическую гегемонию над этой исламской страной. Слишком высокими оказались для Советского Союза материальные и людские потери при переходе сопротивления местного афганского населения к партизанско-диверсионным методам войны. Последующий уход СССР из региона оставил «не у дел» десятки тысяч профессиональных боевиков-исламистов, в том числе прославившегося впоследствии как лидера «Аль-Каиды» Усаму бен Ладена [12, р. 25–51; 15, р. 18–23; 16, р. 93–121].

Военные вторжения стран Запада в исламский мир так же «идут на пользу» террористическим движениям – стимулируют их интенсивность, расширяют число adeptов, наполняют войну религиозно-политическим смыслом. Данную ситуацию мы сейчас наблюдаем на приеме «Исламского государства» (чья деятельность признана в России террористической и запрещена), захватившего за последние годы значительные территории Ирака и Сирии, взявшего под контроль анклав в Ливии. Не исключено, что уровень кровавых потерь все же вынудит единственную сверхдержаву современного мира США окончательно оставить Багдад и Кабул так же, как она в свое время оставила Сайгон. Разница будет лишь в том, что на место павшего проамериканского южновьетнамского правительства пришел режим, основанный на политической идеологии социализма. С ним все же можно было осторожно и постепенно налаживать диалог и в чем-то урезонивать вьетнамскую активность через «большого брата» - СССР. А на место проамериканских сил на Ближнем и Среднем Востоке идут экстремистские религиозные режимы, практикующие терроризм, консенсус с ними невозможен.

Современные межцивилизационные конфликты имеют в том числе и психологическую подоплеку, как и экстремизм образца прошлого века [14, р. 193–198; 3, с. 164; 4, с. 45–49]. Однако в современные межцивилизационные конфликты неизбежно вплетаются и экономические, социальные, духовные факторы. Глобальные и национальные политические процессы, происходящие в современном мире, подтвердили философ-

ско-футурологический прогноз о неизбежности перехода человечества к постиндустриальной фазе развития с ключевой ролью информационного фактора. Практика межгосударственного и внегосударственного (неструктурированные акторы политической игры типа сетевых экстремистских движений) противоборства полностью подтвердила гипотезу об информации как о новом ключевом факторе развития цивилизации и трансформаторе глобальных политических, социальных и экономических процессов.

Именно с рубежа XXI века уровень развития электронных систем интерактивной коммуникации и трансляции данных на массовые аудитории в режиме реального времени (в том числе включая глобальную сеть Интернет и различные национальные, ведомственные электронные информационные системы) получил стратегическое значение. Передовые государства успешно транслируют на весь мир свои информационно-культурные образы, составляющие основу стратегии «мягкой силы», тем же путем следуют и наиболее опасные террористические группировки [1, с. 225–228; 2, с. 93–100; 11, с. 61–70]. Информационное оружие становится определяющим фактором не только межцивилизационной конкуренции, но зачастую предreshает исход и самих военных кампаний в классическом понимании данного явления.

Учитывая данные трансформации информационно-коммуникативного пространства, уместно задуматься над вопросом о принципиальных изменениях форм и пределов политического манипулирования, применяемых современными государствами – международными технократическими гегемонами и порождаемыми ими транснациональными военными, политическими, финансовыми союзами по сравнению с тоталитарными режимами середины XX века. Классический тоталитаризм как разновидность политического режима базировался именно на реальной возможности правящей элиты фильтровать и искажать циркулирующую в политической системе информацию. В значительной степени это достигалось под угрозой применения репрессий в отношении ответственных

за информационную политику государственных служащих, причастных к работе в СМИ и на иных значимых информационных каналах.

Репрессивный ресурс советского тоталитаризма был не столько самодевлеющим параметром системы, сколько «обслуживающим фактором» в отношении всех ее сегментов, в частности, перманентная угроза и отсутствие чувства личной безопасности у работников СМИ и иных коммуникационных субъектов. На смену приходят системы управления человеческим ресурсом в информационном потоке, при которых ключевые работники СМИ материально и статусно мотивированы государством и крупными финансовыми корпорациями на формирование искаженного политико-смыслового поля в восприятии аудитории и выполняют эту работу добровольно и охотно, отбросив моральные принципы и социальные обязательства перед гражданским обществом. К сожалению, с этим негативным феноменом сейчас приходится сталкиваться как странам Запада, так и современной России.

### *Список литературы*

1. Бородина С.Н., Васильчук Е.О. Роль субкультур в социальной мобильности молодежи в постсоветских обществах // Теория и практика общественного развития. 2012. № 4. С. 225–228.
2. Васильчук Е.О. Социокультурное содержание молодежного политического радикализма и экстремизма на Украине // PolitBook. 2014. № 3. С. 93–100.
3. Грачев С.И., Морозова А.С. Терроризм: действительность и будущность // Современная наука и инновации. 2015. № 4 (12). С. 161–165.
4. Грачев С.И., Гасымов О.А., Попов А.С. Идеология как определяющий компонент террористической активности и антитеррористической политики // Вестник Казанского юридического института МВД России. 2013. Т. 1. № 12. С. 45–49.
5. Суслонов П.Е., Исаев А.А., Кислов А.Г. и др. Антропология деструктивности. Коллективная монография. Екатеринбург: Уральский юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации, 2012. 214 с.

6. Тарасов И.Н. Европейское единство: испытание Востоком // Международные процессы. 2007. Т. 5. № 13. С. 70–81.
7. Тарасов И.Н. Правый радикализм и факторы ксенофобских социальных практик в Венгрии // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 4: История. Регионоведение. Международные отношения. 2015. № 6. С. 55–62.
8. Фукуяма Ф. Конец истории и последний человек. М.: ООО «Издательство АСТ», 2004. 588 с.
9. Хантингтон С. Столкновение цивилизаций. М.: ООО «Издательство АСТ», 2003. 603 с.
10. Хантингтон С. Кто мы? Вызовы американской национальной идентичности. М.: ООО «Издательство АСТ»: ООО «Транзиткнига», 2004. 635 с.
11. Харыбин А.Н. Террористические акты как тактика Исламского государства и последствия для российской внешней политики // Наука Красноярья. 2016. № 1 (24). С. 61–70.
12. Al-Zayyat M. The Road to Al-Qaeda: The Story of Bin Laden's Right-Hand Man. Sterling, Virginia: Pluto Press, 2004. 137 p.
13. Cyberterrorism and Information War / Patrick Hess ed. by. New Dehli: Anmol Publications Pvt. Ltd, 2002. 277 p.
14. Goldman E. The psychology of political violence // The terrorism reader. A historical anthology. London: Wildwood House, 1979. P. 193-198.
15. Heymann P.B. Terrorism, Freedom, and Security: Winning Without War. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2003. 210 p.;
16. Laqueur W. No End To War: Terrorism in the Twenty-First Century. New York: Continuum, 2003. 288 p.

### *References*

1. Borodina S.N., Vasil'chuk E.O. Rol' subkul'tur v sotsial'noy mobil'nosti molodezhi v postsovetkikh obshchestvakh [The role of subcultures in social mobility of young people in post-Soviet societies]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya*, 2012, no. 4, pp. 225–228.

2. Vasil'chuk E.O. Sotsiokul'turnoe sodержanie molodezhnogo politicheskogo radikalizma i ekstremizma na Ukraine [Socio-cultural content of the youth political radicalism and extremism in Ukraine]. *PolitBook*, 2014, no. 3, pp. 93–100.
3. Grachev S.I., Morozova A.S. Terrorizm: deystvitel'nost' i budushchnost' [Terrorism: reality and future]. *Sovremennaya nauka i innovatsii*, 2015, no 4 (12), pp. 161–165.
4. Grachev S.I., Gasymov O.A., Popov A.S. Ideologiya kak opredelyayushchiy komponent terroristicheskoy aktivnosti i antiterroristicheskoy politiki [Ideology as a defining component of terrorist activity and counter-terrorism policy]. *Vestnik Kazanskogo yuridicheskogo instituta MVD Rossii*, 2013, V. 1, no 12, pp. 45–49.
5. Suslonov P.E., Isaev, A.A., Kislov A.G. i dr. *Antropologiya destruktivnosti. Kollektivnaya monografiya* [Anthropology of destructiveness. Collective monograph]. Ekaterinburg: Ural'skiy yuridicheskiy institut Ministerstva vnutrennikh del Rossiyskoy Federatsii, 2012. 214 p.
6. Tarasov I.N. Evropeyskoe edinstvo: ispytanie Vostokom [European unity: a test of East]. *Mezhdunarodnye protsessy*, 2007, V. 5. no 13, pp. 70–81.
7. Tarasov I.N. Pravyy radikalizm i faktory ksenofobskikh sotsial'nykh praktik v Vengrii [The radical right and xenophobic factors of social practices in Hungary]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 4: Istoriya. Regionovedenie. Mezhdunarodnye otnosheniya*, 2015, no 6, pp. 55–62.
8. Fukuyama F. *Konets istorii i posledniy chelovek* [The end of history and the last man]. M.: OOO «Izdatel'stvo AST», 2004. 588 p.
9. Khantington S. *Stolknovenie tsivilizatsiy* [The clash of civilizations]. M.: OOO «Izdatel'stvo AST», 2003. 603 p.
10. Khantington S. *Kto my? Vyzovy amerikanskoj natsional'noy identichnosti* [Who are we? The Challenges to America's National Identity]. M.: OOO «Izdatel'stvo AST»: OOO «Tranzitkniga», 2004. 635 p.
11. Kharybin A.N. Terroristicheskie akty kak taktika Islamskogo gosudarstva i posledstviya dlya rossiyskoy vneshney politiki [Terrorist acts as a tactic of the Islamic state and the consequences for Russian foreign policy], *Nauka Krasnoyarskaya*, 2016. no. 1 (24), pp. 61–70.



12. Al-Zayyat M. *The Road to Al-Qaeda: The Story of Bin Laden's Right-Hand Man*. Sterling, Virginia: Pluto Press, 2004. 137 p.
13. *Cyberterrorism and Information War*: Patrick Hess ed. by. New Dehli: Anmol Publications Pvt. Ltd, 2002. 277 p.
14. Goldman E. The psychology of political violence. *The terrorism reader. A historical anthology*. London: Wildwood House, 1979, pp. 193–198.
15. Heymann P.B. *Terrorism, Freedom, and Security: Winning Without War*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 2003. 210 p.;
16. Laqueur W. *No End To War: Terrorism in the Twenty-First Century*. New York: Continuum, 2003. 288 p.

#### ДАнные ОБ АВТОРЕ

**Морозов Илья Леонидович**, доктор политических наук, профессор кафедры государственного управления и политологии Волгоградского филиала РАНХиГС, профессор кафедры политологии ВолГУ *Волгоградский филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации; Волгоградский государственный университет*  
ул. Гагарина, 8, г. Волгоград, 400131, Российская Федерация; просп. Университетский, 100, Волгоград, 400062, Российская Федерация  
[politkon@mail.ru](mailto:politkon@mail.ru)

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Morozov Ilya Leonidovich**, Doctor of Political Sciences, Ph.D., Professor in the Department of Government and Politics; Professor in the Department of Politics  
*Volgograd branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation; Volgograd State University*  
8, Gagarina Str., Volgograd, 400131, Russian Federation; 100, Universitetskiy Ave., Volgograd, 400062, Russian Federation  
[politkon@mail.ru](mailto:politkon@mail.ru)

# ЭКОНОМИКА

---

# ECONOMICS

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-106-117

УДК 334.7

## АНАЛИЗ АНТИКРИЗИСНЫХ ПРОГРАММ ОПЕРАТОРОВ ТОРГОВЫХ ЦЕНТРОВ

*Бахарев В.В.*

*Цель статьи заключается в выявлении экономического и организационного содержания антикризисных программ операторов торговых центров. Актуальность этой цели заключается в том, что ее достижение позволит построить методическую базу для разработки эффективных антикризисных стратегий на рынке торговой недвижимости.*

*В статье выявлены основные особенности модели отношений между операторами ТЦ и арендаторами, действовавшей до 2014 г. Описаны причины, приведшие к формированию этой модели. Показано, что эта модель не соответствует сетевой (гибридной) природе ТЦ и носит псевдо-сетевой характер.*

*Дано описание трансформации рынка торговой недвижимости в России после 2014 г.*

*Описаны антикризисные программы операторов ТЦ. Показано, что эти программы включают в себя, наряду с мерами по адаптации к изменившейся экономической ситуации, также меры по трансформации псевдо-сетевой модели отношений с арендаторами в сетевую.*

**Ключевые слова:** *торговая недвижимость; оператор торгового центра; сетевая структура; псевдосетевая структура; антикризисная программа.*

## AN ANALYSIS OF ANTI-CRISIS PROGRAMS OF OPERATORS OF SHOPPING CENTERS

*Bakharev V.V.*

*The goal of the present paper is to clarify the economic and organizational nature of anti-crisis programs of operators of shopping centers. This goal is very important as it could be used as a methodological basis for effective anti-crisis strategies of the commercial estate market.*

*The paper contains a description of main features of the model of relations between shops and shopping centers operators before 2014. The reasons that lead to this model are analyzed. It is demonstrated that this model does not correspond to the networking nature of shopping centers and is pseudo-networking.*

*Transformation of the market of commercial estate in Russia after 2014 is described.*

*Anti-crisis programs of shopping centers operators are analyzed. It is demonstrated that these programs include two types of measures: adaptation to the new economic situation and transformation of pseudo-networking model into networking model.*

**Keywords:** *commercial real estate; operator of shopping center; networking structure; pseudo-networking structure; anti-crisis program.*

Текущая ситуация экономического спада крайне негативно отразилась на сегменте коммерческой недвижимости в России. Снижение покупательной способности населения и падение курса рубля привели к общему уменьшению продаж на рынке и к прекращению деятельности ряда торговых компаний (значительное количество иностранных фирм, в том числе и знаковых, решили ликвидировать свой бизнес в России из-за сложившейся неблагоприятной ситуации и неясных будущих перспектив) [2, 9]. В этих условиях растет уровень вакансий в торговых центрах (ТЦ), а сохранившиеся арендаторы требуют пересмотра условий договора в

более выгодную для себя сторону (в первую очередь путем перераспределения рисков между арендатором и ТЦ). Это, в свою очередь, влечет сокращение денежных потоков, генерируемых ТЦ (вплоть до фактического отсутствия выручки у ТЦ, введенных в строй после начала экономического спада в 2014 г.), снижение их рентабельности, а в отдельных случаях – даже отказ собственника от продолжения ведения бизнеса.

В этой ситуации большое значение имеет разработка инструментария антикризисного управления объектами коммерческой недвижимости (в первую очередь – ТЦ), а также анализ антикризисных мер, использованных операторами ТЦ. Под антикризисным управлением мы понимаем не формирование комплекса мероприятий по преодолению внутреннего кризиса организаций, владеющих и/или занимающихся управлением объектами торговой недвижимости, а меры по адаптации этих организаций к изменившимся условиям ведения бизнеса.

В середине 2014 г. явных предвестников спада на рынке коммерческой недвижимости не было. Спрос на качественные торговые площади заметно превышал предложение, в наиболее известных и престижных ТЦ даже существовали «листы ожидания» арендаторов. Уровень вакансий во вновь вводимых ТЦ не превышал 2% (данные по Москве) [14]. Общим местом в оценках рынка со стороны специалистов была констатация нехватки качественной торговой недвижимости в крупнейших городах нашей страны [1]. Такая ситуация естественным образом вела к формированию у операторов ТЦ высокой переговорной силы и к наличию у них возможности диктовать свои условия арендаторов (очевидно, чем популярнее был ТЦ, тем выше у него была переговорная сила). Это, в частности, проявлялось в следующем:

- хозяйственные риски перекладывались на арендатора [10, 11, 14]. В частности, арендная плата фиксировалась в долларах США, что защищало ТЦ от скачков курса. Кроме того, с арендатора взималась фиксированная плата за арендуемые торговые площади (величина платы была привязана к размеру площадей). Иными словами, выручка оператора ТЦ не зависела от покупательной способности населения;
- регулярные пересмотры ставок аренды в сторону повышения;

- наличие требований операторов ТЦ по отношению к арендаторам (т. е. существование процедуры отбора арендаторов) при отсутствии требований арендаторов к арендодателям [1].

Тем не менее, отдельные предвестники грядущих проблем отмечались уже в середине 2014 г. В частности, с 2013 г. новые ТЦ, вводившиеся в Москве, сталкивались с проблемой привлечения арендаторов [11] (хотя, как уже было сказано выше, на уже существовавшие и хорошо зарекомендовавшие себя ТЦ был устойчивый спрос). Для заполнения этих ТЦ операторы были готовы идти на серьезные уступки – в частности, отказываться от фиксированных арендных платежей в пользу отчислений в виде доли с оборота и т. д.

Экономический шок 2014 г. привел к резкому изменению сложившегося положения дел. Рост курса доллара привел к росту затрат арендаторов как на приобретение собственного ассортимента (поскольку значительная его часть поставляется из-за рубежа), так и на оплату аренды (ставки по которой, как уже было сказано выше, фиксировались в долларах США). При этом рост розничных цен отстает от роста закупочных цен, что снижает маржинальность бизнеса торговых компаний. В этой ситуации продолжение контрактов с ТЦ на прежних условиях для ряда арендаторов стало невозможным по экономическим причинам. Возникла объективная потребность со стороны арендаторов в пересмотре условий контракта, при этом сложившееся положение дел создавало возможность для такого пересмотра.

Многие иностранные компании предпочли прекратить свою деятельность в России, а отечественные предприятия – прекратить свой бизнес в Москве. С рынка Москвы, в частности, ушли такие известные фирмы, как American Eagle Outfitters, Hauber и Desigual [11]. Финский ретейлер Stockmann (активно представленный, в частности, на петербургском рынке) продает свои российские универмаги компании Reviva Holdings Ltd. Что же касается отечественных брендов, то в последние месяцы 2015 г. и первые месяцы 2016 г. не менее 35 из них покинули столичный рынок [11]. При этом интенсивность выхода новых марок на рынок выше интенсивности ухода с него уже присутствовавших брендов, т. е. новые

бренды не компенсируют в полном объеме уход старых [8]. Это привело к смене рынка арендодателя рынком арендатора и началом конкуренции операторов ТЦ за привлекательных арендаторов. В текущей экономической ситуации арендаторы готовы (при условии, что это позволяет договор) расторгнуть контракт с арендодателем, если он не идет на смягчение условий, переставших соответствовать экономическим реалиям [8].

Кроме того, в 2014–2015 гг. на рынок вышло значительное число новых объектов торговой недвижимости [8, 11]. Их роль оказалась двойкой. С одной стороны, они столкнулись со значительно обострившейся проблемой заполнения (спрос на торговые площади со стороны арендаторов резко снизился из-за ухудшения перспектив торговой деятельности), но, с другой стороны, они стали оказывать давление на рынок аренды в сторону понижения, т. е. дополнительно обострили конкуренцию на нем за качественно-го арендатора. Сложность заполнения новых торговых центров (средний уровень вакансий по ТЦ, введенным в Москве в 2015 г., составлял в марте 2016 г. 50%) привела к тому, что часть планировавшихся объектов была заморожена. Тем не менее, ввод новых ТЦ продолжается (в частности, в Москве в 2015 г. было введено 12 объектов, а в 2016 г. планируется ввести 8 [11]), и в текущей экономической ситуации можно предполагать, что они столкнутся с трудностями при формировании пула арендаторов.

В качестве мер по управлению отношениями с арендаторами ТЦ стали использовать [8, 10]:

- отказ от расчетов в долларах США. Этот отказ может реализовываться в виде полного перехода на оплату в рублях, фиксацию курса доллара или использование определенного валютного коридора. Это позволило перераспределить валютные риски между арендатором и арендодателем;
- отказ от фиксированных арендных ставок и переход к взиманию платы в виде доли от оборота арендатора. Эта модель также позволяет обеспечить более справедливое распределение хозяйственных рисков между арендатором и арендодателем;

- снижение цен. В частности, за 2015 г. рублевые ставки аренды в центре Москвы снизились на 22%;
- предоставление льготных условий оплаты. Речь идет о разного рода скидках, к которым относятся: предоставление скидки от базовой арендной ставки на первые годы работы, предоставление «арендных каникул» и т. д. Кроме того, при расчете ставки дисконта учитывается степень заполняемости объекта [8]. Известны прецеденты, когда арендатор полностью освобождается от арендной платы и оплачивает только эксплуатационные расходы [14].

При анализе этих мер необходимо опираться на экономико-организационную природу ТЦ. Как показано в работе [7], ТЦ представляют собой гибридные (сетевые) структуры, в рамках которых независимые предприятия (с одной стороны, оператор ТЦ, с другой стороны – арендаторы) совместно работают для максимизации общей выгоды (утверждения о партнерском характере деятельности сторон в рамках ТЦ и необходимости соблюдения баланса сторон делались и ранее [3, 13], однако только в работе [7] была в явном виде показана сетевая (гибридная) природа этого партнерства). При этой эффективности функционировании ТЦ как сетевой структуры будет определяться механизм распределения прибыли и механизм распределения рисков.

Как показывает описание модели отношений арендатора и арендодателя, действовавшей до 2014 г., в этих механизмах допускался перекося в пользу арендодателя (что было обусловлено превышением спроса на качественную торговую недвижимость над ее предложением), что делало отношения между сторонами псевдо-сетевыми [6] (т. е. будучи с виду сетевыми, в реальности они сетевыми не являлись и были направлены на эксплуатацию одной из сторон, в данном случае – арендатора):

- фиксированная арендная плата избавляла оператора ТЦ от коммерческих рисков (правда, не позволяя ему получить дополнительный доход от успеха своих наиболее эффективных арендаторов). Фактически это лишало оператора ТЦ стимулов по повышению эффективности своей работы в интересах пула арендаторов (создавалась

основа для оппортунистического поведения в формате уклонения от выполнения своих явных и неявных, т. е., ожидаемых, обязанностей перед арендаторами [5]);

- механизм отбора партнера носил односторонний характер и был направлен в первую очередь на обслуживание интересов арендодателя (тогда как хорошо известно, что для эффективного функционирования сети или гибрида очень важен двусторонний отбор [4, 12]).

Таким образом, как ни парадоксально, используемые операторами ТЦ антикризисные меры зачастую не являются в полном смысле слова антикризисными и не означают перехода от рынка арендодателя к рынку арендатора. Часть этих мер представляет собой всего лишь возврат операторов ТЦ к той модели отношений с арендаторами, которая соответствует экономико-организационной природе сетевых (гибридных) структур, а именно к созданию двусторонних стимулов в долгосрочных отношениях (см. табл. 1).

*Таблица 1.*

**Структура антикризисных программ операторов ТЦ (составлено автором)**

Меры, направленные на переход к сетевой модели кооперации	Меры, направленные на адаптацию к неблагоприятной экономической ситуации
- Переход от фиксированной арендной платы к плате в виде доли от оборота арендатора	- Отказ от долларовых платежей; - Снижение арендных ставок; - Предоставление льготных условий оплаты

Это означает, что часть мер, использованных операторами ТЦ (левая колонка табл. 1), хотя внешне и имеют антикризисную направленность (поскольку улучшают положение арендаторов), на самом деле представляют собой инструмент нормализации системы отношений между арендаторами и арендодателями за счет перехода от псевдо-сетевой к сетевой модели. Точнее это можно сформулировать так: в краткосрочном плане, с тактической точки зрения, переход к плате в виде доли оборота может рассматриваться как антикризисное мероприятие, но в долгосрочном плане (со стратегической точки зрения) это переход от псевдо-сетевой к сетевой модели отно-



шений. Однако то, что возврат к сетевой модели совпал по времени с применением чисто антикризисных мер (правая колонка табл. 1), а также то, что возврат к сетевой модели объективно ухудшает положение операторов ТЦ по сравнению с ранее использовавшейся ими псевдо-сетевой моделью, стало причиной дополнительного ухудшения положения операторов ТЦ. Иными словами, одновременное использование антикризисных мер и возврат к сетевой модели оказались для операторов ТЦ достаточно сильным шоком.

Можно предположить, что этот шок удалось бы смягчить, если бы операторы ТЦ перешли к сетевой модели ранее. Это позволило бы им адаптироваться к новой модели ведения бизнеса, а неудобства, связанные с переходом к сетевой модели, не накладывались бы на потери, сопряженные с применением антикризисных мер. Вероятно, отказ от такой стратегии был связан со следующими причинами:

- длительное сохранение режима рынка арендодателя на рынке аренды торговой недвижимости;
- необходимость минимизации рисков и обеспечения высокой рентабельности;
- отсутствие явных признаков грядущего спада на рынке аренды торговой недвижимости.

Изменилась и ситуация в отношении подходов к отбору партнера. Если ранее, как было сказано выше, требования выдвигали исключительно операторы ТЦ, а арендаторы были вынуждены соответствовать этим требованиям при желании попасть в соответствующий ТЦ, то в настоящее время арендаторы, напротив, предъявляют операторам ТЦ встречные требования по условиям сотрудничества. При этом операторы ТЦ от своих требований не отказались (хотя, возможно, и несколько смягчили их в связи с дефицитом качественных арендаторов), поскольку им необходимо обеспечивать соответствие своих торговых партнеров маркетинговой концепции ТЦ. Это, очевидно, сделало отношения между арендаторами и операторами ТЦ более равноправными.

Можно предполагать, что эта трансформация отношений между участниками рынка аренды торговой недвижимости будет способство-

вать более полной реализации потенциала как торговой недвижимости, так и торговой отрасли в условиях кризиса [15].

Таким образом, кризис на рынке коммерческой недвижимости стал катализатором перехода отношений между операторами ТЦ и торговыми предприятиями от псевдо-сетевой модели (характеризовавшейся переко-сом в распределении выгод и рисков в пользу операторов ТЦ) к сетевому (гибридному) партнерству (с более адекватным, т. е. соответствующим усилиям сторон, распределением рисков и выгод). Этот переход не носит самостоятельного характера, а реализуется в рамках антикризисных программ операторов ТЦ, что маскирует организационно-экономическую природу этого перехода и создает видимость того, что реализуемые для этого перехода мероприятия носят исключительно антикризисный характер.

Это означает, что, наряду с ситуативными, собственно антикризисными мероприятиями (скидки, дедолларизация финансовых отношений и т. д.), операторы ТЦ реализуют комплекс стратегических мероприятий (хотя и руководствуясь при этом тактическими мотивами), который приведет к коренной перестройке модели отношений операторов ТЦ с арендаторами и придаст ей сетевой характер.

### *Список литературы*

1. Алешникова В.И., Смотрова Т.И. Маркетинговые модели взаимодействия субъектов рынка торговой недвижимости // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2015. № 3. С. 171–176.
2. Бахарев В.В., Икрамов Р.А. Влияние современной экономической ситуации в России на сферу торговли и общественного питания // В мире научных открытий. 2015. № 5. С. 7–18.
3. Беспятых В.И., Лукин А.С., Русских А.М. Ищу партнера... Формирование комплекса маркетинга торговых центров // Российское предпринимательство. 2007. № 1. С. 50–53.
4. Котляров И.Д. Принятие аутсорсером решения о сотрудничестве с заказчиком на основе критерия ожидаемого экономического эффекта // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2013. № 7. С. 15–20.

5. Котляров И.Д. Новые классификационные признаки услуг // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2013. № 1. С. 94–102.
6. Котляров И.Д. Псевдосетевые структуры // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2014. № 2. С. 100–104.
7. Котляров И.Д. Торговые центры как сетевые структуры // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. 2014. № 7. С. 114–121.
8. Кочетова О.А. Оценка тенденций развития рынка торговой недвижимости в 2015 году // Торгово-экономический журнал. 2015. № 2. С. 41–54.
9. Красюк И.А. Современное состояние и проблемы развития розничной торговли в регионах // Практический маркетинг. 2015. № 6. С. 8–18.
10. Севостьянова Е.В., Локтева А.О. Анализ состояния российского рынка аренды коммерческой недвижимости // Инновационная экономика и общество. 2015. № 2. С. 98–104.
11. Фадеева Е., Хазбиев А. Ненужные метры // Эксперт. 2016. № 10. С. 26–27.
12. Чулков Д.Н. Алгоритм оценки привлекательности заказчика на рынке промышленного строительства // Экономика и менеджмент систем управления. 2015. Т. 18. № 4.3. С. 353–359.
13. Широлатов С.В. Организация торговых центров на основе баланса интересов субъектов рынка. Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. М.: Московский государственный институт электронной техники (технический университет), 2006.
14. Щукин А. Три миллиона метров пустых офисов // Эксперт. 2016. № 1–2. С. 79–83.
15. Экономический потенциал и перспективы России и стран СНГ / М.Н. Черкасов, И.В. Кирьянов, С.С. Никитинская, В.Ю. Маслихина, С.Ю. Козлова. К.: АНО «Центр социально-политических исследований «Премьер», 2012. 94 с.

### *References*

1. Aleshnikov V.I., Smotrova T.I. Marketingovyе modeli vzaimodeystviya sub'yekrov rynka torgovoy nedvizhimosti [Marketing models of interactions

- between actors of commercial real estate market]. *Vestnik VGU. Seriya: Ekonomika i upravlenie*, 2015, no 3, pp. 171–176.
2. Bakharev V.V., Ikramov R.A. Vliyaniye sovremennoy ekonomicheskoy situatsii v Rossii na sferu torgovli i obshchestvennogo pitaniya [Impact of the contemporary economic situation in Russia on commerce and catering industry]. *V mire nauchnykh otkrytiy*, 2015, no 5, pp. 7–18.
  3. Bespyatykh V.I., Lukin A.S., Russkikh A.M. Ishchu partnerya...Formirovaniye kompleksa marketinga torgovykh tsentrov [Looking for a partner...Shopping mall marketing mix]. *Rossiyskoye predprinimatel'stvo*. 2007, no 1, pp. 50–53.
  4. Kotliarov I.D. Prinyatiye outsorserom resheniya o sotrudnichestve s zakazchikom na osnove kriteriya ozhidaemogo ekonomicheskogo effekta [Evaluation of economic effect of cooperation with customer by an outsourcer]. *Problemy ekonomiki i upravleniya neftegazovym kompleksom*, 2013, no 7, pp. 15–20.
  5. Kotliarov I.D. Novyye klassifikatsionnyye priznaki uslug [New classification criteria of services]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Seriya: Ekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom*, 2013, no 1, pp. 94–102.
  6. Kotliarov I.D. Pseudosetevyye struktury [Pseudo-hybrids]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedeniy. Seriya: Ekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom*, 2014, no 2, pp. 100–104.
  7. Kotliarov I.D. Torgovyye tsentry kak setevyye struktury [Shopping malls as hybrids]. *Mnogourovnevoye obshchestvennoye vosproizvodstvo: voprosy teorii i praktiki*, 2014, no 7, pp. 114–121.
  8. Kochetova O.A. Otsenka tendentsiy razvitiya rynka torgovoy nedvizhimosti v 2015 godu [Evaluation of trends of development of the market of commercial real estate in 2015]. *Torgovo-ekonomicheskyy zhurnal*, 2015, no 2, pp. 41–54.
  9. Krasnyuk I.A. Sovremennoye sostoyaniye i problemy razvitiya roznichnoy torgovli v regionakh [Contemporary state and problems of development of retail in regions]. *Prakticheskyy marketing*, 2015, no 6, pp. 8–18.
  10. Sevost'yanova Ye.V., Lokteva A.O. Analiz sostoyaniya rossiyskogo rynka arrendy kommercheskoy nedvizhimosti [Analysis of the situation on the Russian market of rent of commercial real estate]. *Innovatsionnaya ekonomika i obshchestvo*, 2015, no 2, pp. 98–104.

11. Fadeeva E., Khazbiev A. *Nenuzhnye metry* [Unnecessary meters]. *Ekspert*, 2016, no 10, pp. 26–27.
12. Chulkov D.N. Algoritm otsenki privlekatel'nosti zakazchika na rynke promyshlennogo stroitel'stva [An algorithm of evaluation of attractiveness of customer on the industrial construction market]. *Ekonomika i menedzhment sistem upravleniya*, 2015, V. 18, no 4.3, pp. 353–359.
13. Shirovatov S.V. *Organizatsiya torgovykh tsentrov na osnove balansa interesov sub'yektov rynka* [Organization of shopping malls on the basis of the balance of interests of market actors]. Abstract of the Cans. Sc. Thesis. Moscow: Moscow State University of Electronics (Technical University), 2006.
14. Shchukin A. Tri milliona metrov pustykh ofisov [Three millions of meters of unoccupied offices]. *Ekspert*, 2016, no 1–2, pp. 79–83.
15. Cherkasov M.N., Kir'yanov I.V., Nikitinskaya S.S., Maslikhina V.Yu., Kozlova S.Yu. *Ekonomicheskiy potentsial i perspektivy Rossii i stran SNG* [Economic potential of Russia and perspectives of Russia and CIS countries]. Krasnodar: ANO Tsentr sotsial'no-politicheskikh issledovaniy "Prem'yer", 2012. 94 p.

#### ДАННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Бахарев Владимир Васильевич**, к.э.н., доцент, кафедра внешнеэкономической деятельности и торгового дела Института «Торгово-экономический университет»

*Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого  
ул. Новороссийская, 50, г. Санкт-Петербург, 194021, Российская  
Федерация*

*v50226@mail.ru*

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Bakharev Vladimir Vasilievich**, Cand. Sc. (Economics), Associate Professor, Chair of Commerce and International Trade, Institute "University of Trade and Economics"

*St. Petersburg State Polytechnic University "Peter the Great"  
50, Novorossiyskaya Str., St. Petersburg, 194021, Russian Federation  
v50226@mail.ru*

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-118-145

УДК 338.124.4:658.14/17

## **КРИЗИСНЫЕ ЯВЛЕНИЯ КАК ОСНОВА ВОЗНИКНОВЕНИЯ НЕСОСТОЯТЕЛЬНОСТИ ИМУЩЕСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА ОРГАНИЗАЦИИ**

*Глушакова О.В., Сычева-Передеро О.В.*

*В статье обоснована взаимосвязь кризисных явлений и несостоятельности имущественного комплекса организации, выделены факторы, обуславливающие их возникновение. На основе анализа и обобщения существующих подходов к определению понятий несостоятельность и банкротство установлено их соотношение. Обоснована необходимость антикризисного стратегического управления имущественным комплексом организации в целях обеспечения стратегического соответствия протекающих в нем процессов высокой изменчивости факторов внутренней и внешней среды.*

*Цель: обоснование влияния кризисных явлений на формирование несостоятельности имущественного комплекса организации, установление соотношения понятий несостоятельность и банкротство.*

*Метод и методология проведения работы: исследование базируется на диалектическом и системном подходах. Также использованы такие общенаучные методы исследования, как анализ, синтез, сравнение, дедукция, индукция.*

*Результаты: проведен анализ существующих подходов к классификации кризисов и на этой основе выделены факторы, обуславливающие возникновение кризисных процессов и формирование неплатежеспособности; обосновано соотношение понятий несостоятельности и банкротства; уточнено понятие несостоятельности.*

*Область применения результатов: результаты исследования расширяют теоретические представления о причинах возникновения несостоятельности имущественного комплекса организации и могут быть использованы при обосновании системы антикризисного управления, а также концептуальных моделей стратегирования его развития в условиях высокой изменчивости факторов внутренней и внешней среды.*

**Ключевые слова:** *имущественный комплекс организации; несостоятельность; банкротство; антикризисное стратегическое управление.*

## **DOWNTURN AS A BASIS OF A COMPANY'S PROPERTY COMPLEX INSOLVENCY**

***Glyshakova O.V., Sycheva-Peredero O.V.***

*The paper gives reasons for co-relation of downturn and a company's property complex insolvency; the factors which define it are determined. The co-relation between the concepts of insolvency and bankruptcy has been observed. The necessity of a strategic crisis management of a company's property complex in order to adapt it to the conditions of internal and external environment variability has been explained.*

*The objective: to prove the downturn influence on a company's property complex insolvency; to set up the co-relation between the concepts of insolvency and bankruptcy.*

*Method and methodology of work: the study rests on dialectical and systemic approaches; analysis, synthesis, comparison, deduction, and induction are applied.*

*Findings: factors contributing to downturn and a company's insolvency appearance are outlined; co-relation of insolvency and bankruptcy concepts is stated; insolvency concept is specified.*

*Application of the findings: the findings extend theoretical ideas about a company's property complex insolvency and can be used to justify anti-crisis*

*management, as well as in conceptual models of its further development in conditions of high internal and external environment variability.*

**Keywords:** *company's property complex; insolvency; bankruptcy; anti-crisis strategic management.*

Природа и закономерности развития рыночной экономики предопределяют неизбежность возникновения кризисных явлений. Вероятность наступления кризиса существует в социально-экономической системе любого иерархического уровня (государство, регион, муниципальное образование, организация). В целом под социально-экономической системой понимают социально-экономическое образование, обладающее определенной свободой выбора форм деятельности и представляющее собой единую организационную структуру, элементы которой взаимосвязаны и совместно функционируют для достижения общих целей [25, с. 5]. С теоретической и практической точек зрения возникновение кризисных процессов в социально-экономических системах разных иерархических уровней во многом обусловлено неудовлетворительными динамическими возможностями системы управления, ее стратегическим несоответствием сложности объекта управления, в качестве которого, собственно, и выступает социально-экономическая система и входящие в ее состав элементы (компоненты), а также тем условиям, в которых она функционирует. Речь идет о неспособности системы управления обеспечить быструю реакцию объекта управления на изменения внутренней и в особенности внешней среды.

Согласно Большому экономическому словарю [4, с. 567], «кризис (от гр. krisis – решение, поворотный пункт, исход) – опасное состояние, перелом». Э.М. Коротков под кризисом понимает крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде [3, с. 35]. Следует отличать термины «кризис», «кризисная ситуация» и «кризисная тенденция». Ситуация (от фр. situation) – совокупность событий, обстоятельств, которые развиваются во времени и пространстве и имеют определенные по-



следствия, которые могут быть четко сформулированы и имеют важное значение [4, с. 1072]. В Большом экономическом словаре тенденция (от лат. *tendere* – направляться, стремиться) определяется как направление, в котором совершается развитие какого-либо явления, а также направленность во взглядах или действиях, склонности, стремления, свойственные кому-либо или чему-либо [4, с. 948]. Другими словами, кризис есть результат изменения в определенном (-ых) направлении (-ях) во времени и пространстве событий, явлений, процессов и отдельных характеристик объекта, имеющий угрожающее его жизнестойкости значение.

Отличительная особенность социально-экономической системы любого иерархического уровня – наличие в ней активного элемента – человека. В.Н. Цыгичко подчеркивает, что в социально-экономических системах люди являются ее главными, определяющими элементами. Именно благодаря наличию активного элемента социально-экономическим системам организаций, помимо общих свойств (целостность, неаддитивность, связь между элементами, наличие внешней среды и др.), присущи также специфические свойства (способность к саморазвитию, непрерывность функционирования, способность к самоорганизации, целеустремленность и др.) [24, с. 5; с. 10; с. 15–18].

Очевидно, что как кризисная ситуация, так и соответствующие кризисные тенденции могут формироваться и развиваться и в социально-экономической системе организации. Организация является открытой социально-экономической системой. Именно поэтому на ее состояние и результаты ее функционирования существенное влияние оказывает внешняя среда. Результатом взаимодействия элементов (компонентов) социально-экономической системы организации между собой и внешней средой является совокупность взаимосвязанных процессов – финансовых, технических, технологических, социальных, информационных, маркетинговых, управления человеческими ресурсами и др. В отдельных случаях нарастание внутренних противоречий в социально-экономической системе организации ведет к нарушению ее целостности и связей

между входящими в ее состав компонентами (элементами), приводит к частичной или полной невозможности эффективного ведения предпринимательской деятельности. Данная ситуация может быть обусловлена как внешними, так и внутренними факторами. Именно поэтому отсутствие адекватного стратегического управления организацией в целом и входящими в ее состав компонентами (элементами) может привести к возникновению и интенсивному развитию кризисных процессов. Существуют различные подходы к классификации кризисов (табл. 1).

Таблица 1.

**Анализ подходов к классификации кризисов**  
[составлено авторами по: 2, с. 17; 3, с. 28; 30, р. 42]

Классификационный признак	Содержательное обоснование
<i>По масштабам проявления</i>	– общие, охватывающие всю организацию как имущественный комплекс; – локальные, охватывающие только часть имущественного комплекса организации
<i>По уровню протекания</i>	– макрокризисы, охватывающие систему управления имущественным комплексом организации в целом, включая связи и отношения с контрагентами; – мезокризисы, охватывающие отдельные функциональные подсистемы системы управления имущественным комплексом (например, технологическую, финансовую, кадровую и др.); – микрокризисы, охватывающие отдельные проблемы, процессы или характеристики функциональных элементов системы управления имущественным комплексом организации
<i>По природе взаимоотношений</i>	– экономические (финансовые кризисы, кризисы производства и реализации товаров (работ, услуг); кризисы неплатежей; потери конкурентных преимуществ и т.д.); – социальные (кризисы противоречий интересов различных социальных групп (например, работник и работодатель, профсоюз и предприниматель и пр.)); – политические («кризис власти», кризисы реализации интересов различных групп); – организационные (кризисы распределения функций, полномочий, ресурсов, доходов и др.); – психологические (кризисы психологического состояния человека); – технологические (кризисы новых технологических идей, кризис отторжения инноваций и др.)

*Окончание табл. 1*

<i>По характеру проявления</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– предсказуемые (закономерные), возникающие как очередной этап развития и прогнозируемые;</li> <li>– неожиданные (случайные) как результат ошибок в управлении, природных, техногенных катастроф;</li> <li>– явные, протекающие заметно и легко обнаруживаемые;</li> <li>– скрытые (латентные), протекающие в неочевидной форме;</li> <li>– глубокие, протекающие сложно и неравномерно и часто разрушающие структуру имущественного комплекса организации;</li> <li>– легкие, протекающие более последовательно и безболезненно</li> </ul>
<i>По фактору времени</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– долговременные (затяжные), обусловленные, как правило, неэффективным управлением кризисными процессами либо преднамеренными действиями руководителей и/или собственников;</li> <li>– кратковременные</li> </ul>
<i>По характеру происхождения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– природные, обусловленные природно-климатическими условиями, в которых функционирует имущественный комплекс организации;</li> <li>– общественные, обусловленные противоречиями в общественных отношениях;</li> <li>– экологические – кризисы, возникающие при изменении природных условий, вызванных деятельностью экономических субъектов, индивидов или социальных групп и др.</li> </ul>
<i>По последствиям протекания</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– разрушение/обновление;</li> <li>– оздоровление/новый кризис;</li> <li>– обострение/ослабление;</li> <li>– резкое падение/мягкий выход</li> </ul>
<i>По причинам возникновения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– объективные/субъективные;</li> <li>– внешние/внутренние;</li> <li>– случайные/закономерные;</li> <li>– искусственные/естественные</li> </ul>
<i>По территориальному признаку размещения</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокозатратное размещение бизнеса – неудачное размещение бизнеса из-за потребностей территории, интересов общины;</li> <li>– оптимальное размещение бизнеса – сочетание интересов территории, общины и бизнеса.</li> </ul>

Классификация кризисов имеет существенное значение для их выявления, идентификации, анализа причин их возникновения, а, следовательно, и эффективного управления ими. На микроуровне классификация кризисов позволяет обеспечить стратегирование развития имущественного комплекса организации с учетом специфики ее деятельности, разработать адекватные сложившейся ситуации управленческие решения и реализовать их.

Краткосрочные кризисы как результат неэффективного функционирования отдельных элементов системы управления, не меняют сущности

имущественного комплекса как источника генерации прибыли, поскольку могут быть устранены с помощью оперативных мероприятий. Если функционирование системы управления имущественным комплексом в целом неэффективно, кризис приобретает затяжной характер и в конечном итоге может закончиться банкротством. Своевременная диагностика причин возникновения кризисных явлений позволяет снизить остроту кризиса. Именно поэтому любое управление должно быть антикризисным, т. е. построенным на учете возможностей возникновения кризиса [3, с. 33].

Независимо от типа, вида, природы и сущности кризиса, принципиально важным, с точки зрения стратегического управления, является понимание кризиса как некоторого количественно и качественно определяемого состояния. Обобщая и дополняя результаты исследований ряда ученых, признаками кризиса как результата неэффективного функционирования системы управления имущественным комплексом, являются следующие:

- снижение рыночной стоимости [21, с. 96] имущественного комплекса организации;
- резкое уменьшение денежных средств на банковских счетах;
- рост дебиторской задолженности в целом, в том числе просроченной дебиторской задолженности;
- увеличения стоимости запасов, в том числе готовой продукции, что свидетельствует об отсутствии на нее потребительского спроса;
- неоптимальное соотношение дебиторской и кредиторской задолженностей, а также разрывы в сроках поступления средств от дебиторов и сроках гашения кредиторской задолженности;
- увеличение кредиторской задолженности, а также ее резкое снижение при наличии денежных средств на счетах, что свидетельствует о снижении объемов деятельности;
- снижение объемов продаж, которое может привести к росту кредиторской задолженности, либо наоборот, резкое увеличение объемов продаж, что может свидетельствовать о сбросе продукции перед ликвидацией организации [6, с. 115];

- разбалансированность денежных потоков (притока и оттока денежных средств);
- задержки с предоставлением внешней отчетности исполнительным органам государственной власти, органам местного самоуправления, государственным внебюджетным фондам, органам государственного статистического наблюдения, контрагентам (по договоренности) и др. по причине неэффективной работы финансовых служб;
- дефицит эффективных менеджеров, личная заинтересованность и реализация частных, а не корпоративных выгод [30, р. 43; 29, р. 44; 31, р. 86];
- внутренние конфликты, отсутствие ориентации структурных подразделений на достижение ключевых показателей эффективности деятельности организации и стратегических целей развития, высокая текучесть кадрового состава, резкое увеличение числа принимаемых решений и др.

Очевидно, что представленные признаки кризиса (в первую очередь финансово-экономического кризиса) проявляются не сразу, а по мере развития кризисных процессов. С целью оценки кризисной ситуации, в которой находится организация как имущественный комплекс, ее глубины и остроты применяют разнообразные методики финансового анализа, позволяющие достаточно точно оценить финансовое состояние экономического субъекта.

Факторы, обуславливающие возникновение кризисных процессов в организации, как имущественном комплексе, можно классифицировать на объективные и субъективные, внутренние и внешние. Объективные факторы связаны с нарастанием противоречий функционирования и развития имущественного комплекса организации, циклическими потребностями в его реструктуризации и инвестиционно-инновационной модернизации. Субъективные факторы обусловлены ошибочностью принимаемых управленческих решений. Отметим, что в научной среде в основном достигнуто единство взглядов о том, что наиболее существенное влияние на результаты функционирования имущественного

комплекса организации оказывают управленческие факторы, в числе которых неудовлетворительное стратегирование развития имущественного комплекса организации в условиях высокой скорости изменчивости факторов внутренней и внешней среды, низкий профессионализм и квалификация менеджеров, не соответствующая характеру выполняемых ими трудовых функций (отсутствие стратегического соответствия менеджмента организации требованиям национальной рамки квалификаций, утвержденной Министерством труда и социальной защиты РФ) [17]. Уточненная авторами классификация внутренних и внешних факторов возникновения кризисных процессов в имущественном комплексе организации представлена на рисунке 1.

Следует подчеркнуть, что внешние факторы – это среда, состояние которой не зависит напрямую от воли собственника или менеджмента организации: изменение действующего законодательства и принятие новых законодательных и нормативных правовых актов, налоговые ограничения, форс-мажорные обстоятельства (пожары, засухи, наводнения и др.), техногенные катастрофы, военные конфликты, препятствующие эффективному ведению бизнеса, миграция населения, в том числе экономически активного, экономические санкции и др. Внешние факторы определяют лишь условия возникновения кризиса. Что касается стратегических направлений развития имущественного комплекса, то их определяет только сам собственник, при этом, безусловно, учитывая факторы внешней среды.

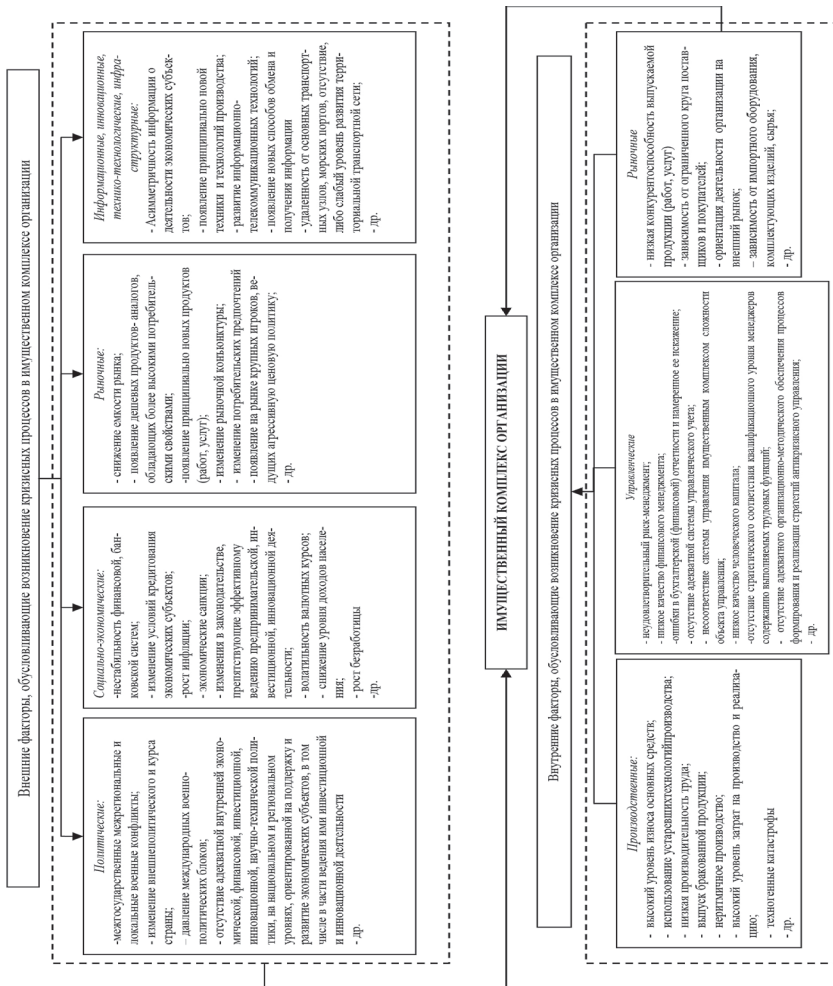
Многими учеными внутренние факторы рассматриваются как релевантные, т.е. связанные с принятием конкретных управленческих решений, формируемых с одной стороны, на основе выбора лучших с экономической точки зрения стратегических альтернатив, а с другой – с учетом существующей в организации корпоративной культуры и социально-психологических отношений, личностных характеристик менеджеров и др., что определяет субъективность принимаемых управленческих решений.

Смена руководителя, или собственника организации – тоже экстремальная ситуация для всей системы управления имущественным комплексом организации, поскольку ведет к смене стратегических целей развития, реорганизации направлений бизнеса, либо реинжинирингу отдельных бизнес-процессов.

Отметим, что внешние факторы оказывают воздействие на все организации вне зависимости от их отраслевой принадлежности и рыночного сегмента, в котором они функционируют. Следовательно, с этой точки зрения, организации находятся в более или менее равных условиях. Однако необходимо отметить, что в процессе антикризисного управления имущественным комплексом необходимо в обязательном порядке учитывать специфику деятельности организации. Так, в частности, падение спроса и цен на внешних рынках на энергетические ресурсы оказывает существенное влияние на организации, деятельность которых связана с их добычей и первичной переработкой.

Симптоматически кризисные процессы в имущественном комплексе организации проявляются в изменении уровня конкретных показателей (технико-технологических, финансово-экономических, социальных и др.). В этой связи, эффективное стратегирование развития в обязательном порядке предполагает формирование системы ключевых индикаторов, отражающих результаты функционирования имущественного комплекса организации с учетом специфики ее деятельности и их мониторинг на непрерывной основе.

В целом, традиционно выделяют следующие ситуации как результат неэффективного управления имущественным комплексом организации: скрытая стадия банкротства, характеризующаяся снижением стоимости имущественного комплекса; финансовая несостоятельность, выражающаяся в появлении проблем с наличностью, в резких изменениях в структуре баланса и отчета о финансовых результатах; явное банкротство, при котором возникают проблемы со своевременным погашением краткосрочных и долгосрочных обязательств, и появляются законодательно установленные признаки банкротства.



**Рис. 1.** Факторы, обуславливающие возникновение кризисных процессов в имущественном комплексе организации (предложено авторами)

Банкротство проявляется в разбалансированности денежных потоков (притока и оттока денежных средств). При этом организация может стать банкротом, как в условиях отраслевого роста, так и в условиях отрасле-



вого торможения и спада. В условиях резкого подъема отрасли возрастает конкуренция, в условиях торможения и спада падают темпы роста. Таким образом, каждой отдельной организации за темпы своего роста необходимо бороться [12, с. 27].

Хотелось бы добавить, что экономический рост организации необходимо обеспечивать за счет интенсивных, а не экстенсивных факторов, ориентированных на обеспечение устойчивого развития организации и достижение устойчивого успеха, что, к сожалению, как показывает практика, не всегда принимается ко вниманию в процессе управления имущественным комплексом. В качестве ключевых авторы выделяют инвестиционно-инновационный фактор развития и качество совокупного человеческого капитала организации как результирующая качества человеческого капитала сотрудников организации.

За всю историю развития института банкротства было выработано два принципа банкротства должника [6, с. 5]:

- принцип неоплатности, в соответствии с которым должник может быть признан банкротом, если сумма общей кредиторской задолженности должника превышает сумму принадлежащего ему имущества;
- принцип неплатежеспособности, согласно которому необходимо выявить конкретные признаки презумпции, что должник не в состоянии отвечать по своим обязательствам перед кредиторами.

Следует различать понятия несостоятельности и банкротства организации, поскольку их сущностный смысл различен. Разграничим их.

Г.Ф. Шершеневич под банкротством понимает неосторожное или неумышленное причинение несостоятельным должником ущерба кредиторам посредством уменьшения либо сокрытия имущества, которое, таким образом, является уголовной стороной гражданского отношения, называется несостоятельностью и не является необходимым и постоянным спутником, а лишь случайным осложнением [26, с. 203]. По мнению А.Ф. Трайнина, понятие банкротство по отношению к несостоятельности является наиболее общим [22, с. 41]. Такой же позиции придерживался П.П. Цитович,

полагая, что банкротство представляет собой уголовно-правовую составляющую несостоятельности [25, с. 201]. Подобная трактовка указанных понятий в дореволюционной России нашла свою поддержку и у некоторых ученых советского периода. Например, А.Ф. Клейнман считал, что несостоятельность не является банкротством сама по себе, но если в процессе ликвидации выявятся моменты злоупотребления должником в отношении кредитора, то суд должен возбудить уголовное преследование [13, с. 103]. П.Д. Баренбойм придерживался мнения, что законодатель поступает правильно, отождествляя данные понятия [2, с. 59].

В действующем российском законодательстве понятия несостоятельность и банкротство рассматриваются как синонимичные. Согласно ст. 2 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)» №127-ФЗ под несостоятельностью (банкротством) понимается признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, а в ст. 3 установлены признаки несостоятельности (банкротства) юридического лица – неспособность удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены. Согласно ст. 33 заявление о признании должника банкротом принимается арбитражным судом, если требования к должнику – юридическому лицу в совокупности составляют не менее чем триста тысяч рублей, к должнику – гражданину – не менее чем пятьсот тысяч рублей и указанные требования не исполнены в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены, если иное не предусмотрено Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» № 127-ФЗ [23].

Вместе с тем, многие российские ученые не поддерживают точку зрения об отождествлении понятий несостоятельности и банкротства.

Е.А. Васильев отмечает, что понятие «банкротство» имеет более узкое значение, описывающее частный случай несостоятельности, когда должник виновно совершает уголовно наказуемые деяния, наносящие ущерб кредиторам. При разграничении этих понятий Е.А. Васильев предлагает употреблять термин «банкротство» при введении конкурсного производства, а «несостоятельность», по его мнению, это комплекс правоотношений связанных с недостаточностью имущества должника или невыполнение им денежных обязательств с момента принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом. То есть, пока должник не признан банкротом, правоотношения должника и кредитора рассматриваются в рамках несостоятельности, а после открытия конкурсного производства в рамках банкротства [5, с. 42]. М.И. Кулагин обращает внимание на то, что банкротство, это одно из возможных последствий проявления несостоятельности [11, с. 172]. А.Г. Дендиберь полагает, что необходимо разграничивать данные понятия, так как несостоятельность – категория материальная, а банкротство – процессуальная, уточняя, что их дифференциация не имеет принципиального значения [9, с. 297]. Такие ученые, как Е.В. Смирнова [18, с. 142], М.В. Телюкина предлагают законодательно разделить данные понятия, что позволит более четко проследить линию поведения организации, ее управляющих, предотвратить злоупотребление хозяйственными возможностями с целью ущемления интересов кредиторов. Поэтому понятие «банкротство» следует применять только в случаях неправомерного поведения должника, причинившего ущерб кредиторам [19, с. 52]. В. Диденко также не отождествляет данные понятия, придерживаясь мнения, что одно вытекает из другого, поскольку несостоятельность может привести как банкротству (ликвидации), так и к восстановлению платежеспособности должника [10, с. 20]. По мнению Л.В. Волкова несостоятельность является качественной характеристикой неэффективности бизнеса, внешней стороной которого является неплатежеспособность, а банкротство, как результат несостоятельности, прекращает существование бизнеса. При этом несостоятельность организации может закончиться как

банкротством (негативным результатом), так и оздоровлением (позитивным результатом) [7, с. 43]. С.Г. Беляев и В.И. Кошкин признают неравнозначность понятий «неплатежеспособность» и «банкротство», подчеркивая, что неплатежеспособность – это неспособность организации в полной мере и в надлежащие сроки удовлетворить требования кредиторов, а банкротство – процедура ликвидации должника, продажи его имущества и расчета с кредиторами. Однако при этом авторы указанной дефиниции отождествляют понятия «несостоятельность» и «неплатежеспособность», что, на наш взгляд, не совсем верно, относя неплатежеспособность к необязательности организации, то есть нежеланию платежа по причине дефицита денежных средств или кризиса возможностей для исполнения обязательств [22, с. 173].

Анализ и обобщение рассмотренных подходов позволяют сделать вывод о многообразии научных точек зрения в определении сущности понятий несостоятельности и банкротства. В то же время, многие ученые склонны считать, что между ними существует принципиальная разница. Понятие «несостоятельность» значительно шире понятия «банкротство». Последнее является всего лишь частным случаем финансовой несостоятельности экономического субъекта. Одна из характеристик несостоятельности – неплатежеспособность, под которой понимается неспособность своевременно оплатить свои долги [22, с. 175]. Наличие факта неплатежеспособности, как при кризисном состоянии, так и при несостоятельности организации как имущественного комплекса, является обязательным признаком. Основные факторы формирования неплатежеспособности экономического субъекта представлены на рис. 2. Примечательно, что в российской и зарубежной практике выделяют различные причины несостоятельности экономических субъектов (табл. 2) [15, с. 96].

В законодательной и финансовой практике выделяют следующие виды банкротства: (1) *реальное* – полная неспособность организации восстановить в предстоящем периоде свою финансовую устойчивость и платежеспособность в силу реальных потерь используемого капитала, при этом сумма дебиторской задолженности во много раз превышает кредиторскую,

а сумма активов значительно превосходит объем финансовых обязательств; (2) *техническое* – неплатежеспособность вызвана существенной просрочкой дебиторской задолженности предприятия; (3) *преднамеренное* – умышленное создание или увеличение руководителем организации ее неплатежеспособности в личных интересах или в интересах иных лиц [27, р. 431].

Таблица 2.

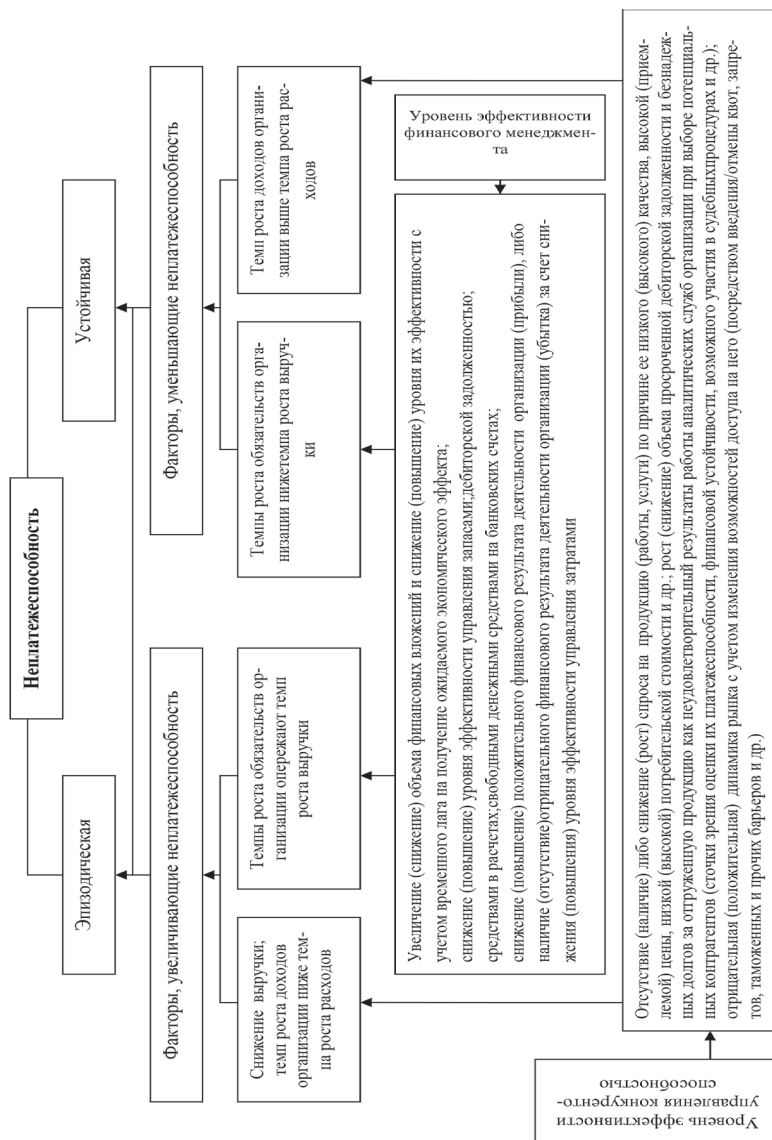
**Основные причины формирования несостоятельности экономических субъектов согласно Российской и зарубежной практике [15, с. 23]**

Основные причины несостоятельности (зарубежная практика)	Основные причины убыточности (отечественная практика)
Затоваривание	Неизбежная убыточность отдельных организаций в общем убыточном потоке затрат и доходов отрасли, региона, страны в целом
Наличие оборудования, не задействованного в производственном процессе как результат снижения эффективности использования ранее введенных производственных мощностей или реализации ошибочного инвестиционного решения	Неэффективная реализация одной или нескольких стратегий организации на внутренних и внешних товарных, ресурсных рынках и т.д.
Быстрое и неконтролируемое расширение хозяйственной деятельности (особо актуально для малых и средних организаций)	Некорректная переоценка имущества организаций в условиях высокой инфляции и перехода на международные стандарты бухгалтерской отчетности
Отсутствие спроса на выпускаемую продукцию (работы, услуги)	Неэффективная реализация специфического плана приватизации (коммерциализации) организации.
Отсутствие ориентации при выпуске продукции на конкретный потребительский сегмент	Превышение затрат над доходами, их высокая волатильность
Отсутствие адекватной системы управленческого учета в разрезе видов продукции, структурных подразделений организации, видов деятельности	Наличие убыточных видов продукции, структурных подразделений, видов деятельности, что формирует проблему субсидирования убыточных направлений прибыльными и ведет к разбалансированности финансовых потоков и уменьшению финансовых результатов

Преднамеренное банкротство имеет место в ситуациях, когда на определенном этапе хозяйственной деятельности организации становится очевидным ее кризисное финансовое состояние. Руководитель организации совершает ряд разорительных сделок с руководителями иных организаций. Другой вид преднамеренного банкротства направлен на смену собственника организации. Третий вид преднамеренного банкротства состоит в его проведении представителями других организаций, действующими в той же сфере экономической деятельности и является, таким образом, одним из приемов сведения счетов в конкурентной борьбе.

Банкротство как экономический факт жизни организации может быть двух видов: *внезапное банкротство* – вызванное форс-мажорными обстоятельствами (стихийное бедствие, революция, падение курса акций на бирже и т. д.); *последовательное банкротство* – продолжительное ухудшение показателей деятельности организации, в конечном счете, приводит к ее неплатежеспособности. Данный вариант очень характерен для многих российских организаций. Последовательное банкротство может быть сопряжено с отсутствием в деятельности организации мероприятий, ориентированных на укрепление ее конкурентной позиции на рынке (использование в процессе производства морально и физически изношенного оборудования, выпуск продукции, не соответствующей предпочтениям и ожиданиям потребителей, зависимость от одного поставщика сырья или рынка сбыта, неэффективное управление затратами, отсутствие стратегии и эффективных механизмов развития организации и др.) [8, с. 251].

В рамках проводимого исследования авторы исходят из экономической целесообразности дифференциации понятий несостоятельности и банкротства как качественно различных состояний, характеризующих результаты стратегического управления имущественным комплексом организации в кризисных ситуациях. Авторы придерживаются точки зрения, что неплатежеспособность, как и банкротство, являются производными несостоятельности экономического субъекта.



**Рис. 2.** Основные факторы формирования неплатежеспособности организации [составлено авторами по: 15, с. 21; 23; 8, с. 270–290]

На основании проведенного анализа научных точек зрения представляется необходимым и возможным дать авторское определение понятия *несостоятельности организации, под которой понимается интегральная характеристика, отражающая наличие кризисных процессов, происходящих в имущественном комплексе организации (экономических, финансовых, технико-технологических, организационно-управленческих, информационных, социальных, экологических и др.) как результат отсутствия стратегического соответствия организации изменчивости факторов внешней среды.*

Выше сказанное позволяет сделать вывод о том, что кризисы – это временное явление, свойственное для любой развивающейся социально-экономической системы, каковой собственно и является организация. Выход из кризиса связан с устранением причин, вызвавших его. Во многих случаях кризисные явления можно устранить или предотвратить путем начала более раннего «лечения» [28, р. 540] и своевременного упреждающего проведения комплекса мер, направленных на обеспечение стратегического соответствия системы управления имущественным комплексом организации стратегическим целям ее развития и состоянием рыночной среды. Для ликвидации кризисных явлений, кроме выявления причин, необходимо анализировать их возможные последствия. Различные последствия определяются как характером протекания кризиса, так и системой антикризисных мер, которые могут, как смягчать, так и обострять кризис организации. На рисунке 3 представлены последствия кризиса имущественного комплекса организации. Концепция кризиса как переломного момента развития (точки бифуркации) организации как социально-экономической системы, откуда возможно движение в разных направлениях, а не как негативного явления, наступления которого стоит избегать, дает основания для совершенствования функционирования системы корпоративного антикризисного управления организацией как имущественным комплексом.





**Рис. 3.** Последствия кризиса имущественного комплекса организации [2, с. 36]

С точки зрения концепции стратегического менеджмента [1, с. 49] действия собственников и менеджеров имущественного комплекса организации, должны быть направлены на повышение его адаптивных свойств и степени гибкости, расширение его стратегических возможностей. В современном мире все, что связано с повышением подвижности и увеличением скорости реакций, приобретает особую актуальность, поскольку темп развития экономической и общественной жизни и изменений в ней постоянно нарастает.

Таким образом, объективная необходимость управления кризисом и кризисными ситуациями имущественного комплекса организации обусловлена следующими причинами:

- необходимостью разрешения противоречий между: состоянием внешней среды, высокой скоростью ее изменений и состоянием системы управления имущественным комплексом; состоянием имущественного комплекса организации как объекта управления и состоянием системы управления, ее динамическими возможностями;
- необходимостью эффективной реализации главной целевой функции деятельности организации как имущественного комплекса, достижения стратегических целей ее развития;
- ограниченностью всех видов ресурсов организации и необходимостью их рационального использования;
- необходимостью удовлетворения потребностей и интересов стейкхолдеров – собственников, потребителей товаров (работ, услуг), исполнительных органов государственной власти (органов местного самоуправления), потенциальных инвесторов, сообществ, проживающих на территории, где функционирует организация и др.;
- необходимостью обеспечения условий для устойчивого развития организации, как имущественного комплекса.

Подчеркнем, что, несмотря на существующие объективные возможности управления кризисом и кризисными ситуациями, возникающими в имущественном комплексе организации, в числе которых: наличие представлений о циклическом характере развития кризиса, его сущности, признаках и факторах, обуславливающих его возникновение (1); разработанных и реализованных на практике технологий антикризисного управления (2); наличия возможности диагностирования состояния имущественного комплекса организации с использованием разработанных методик, в том числе с использованием информационно-телекоммуникационных технологий (3); формирования необходимых институциональных условий для стратегирования развития имущественного комплекса в кризисных ситуациях (4) еще не получили должного развития теоретические основы и организационно-методическое обеспечение стратегического управления имущественным комплексом организации в кризисных ситу-

ациях, включая принципы стратегического управления имущественным комплексом организации, концептуальную модель формирования корпоративной стратегии антикризисного управления имущественным комплексом организации, принципы и подходы к обоснованию структуры организационно-методического обеспечения формирования корпоративных стратегий антикризисного управления имущественным комплексом организации, включая методику интегральной оценки результатов его функционирования в процессе антикризисного управления с учетом отраслевой специфики деятельности организации, а также алгоритм рационального выбора корпоративной стратегии антикризисного управления имущественным комплексом организации. В этой связи, для обеспечения эффективного управления имущественным комплексом организации в условиях высокой изменчивости факторов внешней среды, объективно необходимо решение указанных задач.

Кризисы, возникающие в процессе функционирования имущественного комплекса организации представляют собой достаточно сложные явления с присущими им признаками, факторами, обусловившими их возникновение, и последствиями. Опасность кризиса существует всегда, поэтому очень важно диагностировать признаки наступления кризисных ситуаций и оценивать возможности их разрешения. Преодоление кризисов – управленческий процесс и успех управления определяется множеством факторов – стратегическим соответствием системы управления сложности объекта управления и состоянию внешней среды, наличием адекватных методов, моделей, инструментов управления кризисными ситуациями (антикризисных стратегий, программ и соответствующего организационно-методического обеспечения и др.). При исследовании данных вопросов в обязательном порядке должна учитываться отраслевая специфика организации. Именно данный подход, по убеждению авторов позволит обеспечить эффективное функционирование имущественного комплекса и устойчивое развитие организации не только в настоящий момент времени, но и в стратегической перспективе.

*Список литературы*

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание: пер. с англ. / под ред. А.Н. Петрова. СПб.: Питер, 2009. 344 с.
2. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / Э.М. Коротков. М.: Издательство Юрайт, 2014. 406 с.
3. Баренбойм П.Д. Правовые основы банкротства. М., 1995. 200 с.
4. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. 7-е изд., доп. и перераб. М.: Институт новой экономики, 2007. 1472 с.
5. Васильев Е.А. Правовое регулирование конкурсного производства в капиталистических странах: учеб. пособие / Васильев Е.А. М.: МГИМО МИД СССР, 1989. 100 с.
6. Витрянский В.В. Обзор основных положений Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)» // Антикризисное управление. 2003. №5–6. С. 3–9.
7. Волков Л.В. Становление и развитие института банкротства в России: Дис. ... канд. экон. наук / Л.В. Волков. Москва, 2001. 202 с.
8. Глушакова О.В., Федорович Т.В. Учет и анализ. Учебник / Новосибирск. Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2016. 348 с.
9. Дендистерь А.Г. Соотношение понятий «несостоятельность» и «банкротство» // RES STUDIOSA: Сб. ст. Вып. 2 / Сост., отв. ред. Н.В. Осолкова. Архангельск, 2007. С. 297–302.
10. Диденко В. О понятиях «несостоятельность» и «банкротство» // Адвокат. №6. 2002. С. 19–23.
11. Избранные труды / Кулагин М.И.; Редкол.: Ем В.С., Козлова Н.В., Корнеев С.М., Кулагина Е.В., Панкратов П.А., Суханов Е.А. (Предисл.). М.: Статут, 1997. 330 с.
12. Кац И.Я. Предприятия в условиях перехода к рынку (на примере легкой промышленности). М., 1992. 102 с.
13. Клейнман А.Ф. О несостоятельности частных лиц по советскому процессуальному праву // Сборник трудов Иркутского Государственного

- Университета. Факультет права и местного хозяйства. Правовое отделение. Иркутск: Изд-во Иркут.ун-та, 1929. Т. 16: Вып. 1. С. 93–130.
14. Ковалев А.И. Диагностика банкротства. М.: АО «Финстатинформ», 2008. 320 с.
  15. Кошкин В.И. и др. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11. М.: «ИНФРА-М», 2000. 560 с.
  16. Правовые основы банкротства: учеб.пособие / Баренбойм П.М.: Белые альвы, 1995. 200 с.
  17. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 12 апреля 2013 г. N 148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов» [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/70366852/> (дата обращения 10.05.2016).
  18. Смирнова Е.В. Банкротство несостоятельности рознь? // ЭКО. 1993. №9. С. 141–150.
  19. Стратегический менеджмент : Концепции и ситуации: учебник для вузов: пер. с англ. / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд; авт. предисл. С. Семенов. 12-е изд.М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2006. 924 с.
  20. Телюкина М.В. Проблемы несостоятельности и банкротства юридических лиц: Дис. ... канд. юрид. наук / М.В. Телюкина. Москва, 1997. 208 с.
  21. Теория и практика антикризисного управления: Учебник для вузов / Г.З. Базаров, С.Г. Беляев, Л.П.Белых и др.; Под ред. С. Г. Беляева и В. И. Кошкина. М.: Закон и право, ЮНИТИ, 2006. 469 с.
  22. Трайнин А.Ф. Юридическая сила определения свойства несостоятельности // Вестник права. 1916. №. 38. С. 40–42.
  23. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 29.12.2015) «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.03.2016) [Электронный ресурс]. URL:[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/)(дата обращения 17.04.2016).
  24. Цыгичко В.Н. Руководителю – о принятии решений. М.: Красанд, 2016. 352 с.
  25. Цитович П.П. Очерк основных понятий торгового права. К., 1886. 248 с.

26. Шершеневич Г.Ф. Курс торгового права. Том 4. Торговый процесс.-Конкурсный процесс. М., 2000. 596 с.
27. Carlson D.G. Theresjudicata worth of illegal bankruptcy reorganization Plans // Benjamin N. Cardozo School of Law. N.Y., 2010. 432 p.
28. Cavalier G.A. Improvement of Bankruptcy Proceedings in France: The Right Step Towards Investors // Le Réseau, 2004, pp. 534–541.
29. Lopucki L.M., Doherty J.W. Bankruptcy fire sales // UCLA School of Law. UK., 2007. 60 p.
30. Schwarts A. A Normative Theory of Business Bankruptcy // Yale Law School. New Haven., 2005. 74 p.
31. Warren E. Financial Characteristics of Businesses in Bankruptcy // Harvard Law School. Cambridge., 2000. 86 p.

### *References*

1. Ansoff I. *Strategicheskij menedzhment* [Strategic management]. SPb., 2009. 344 p.
2. *Antikrizisnoe upravlenie* [Crisis management] / Korotkov E.M. (ed.). M., 2014. 406 p.
3. Barenboim P .D. *Pravovye osnovy bankrotstva* [Legal bases of bankruptcy] M., 1995. 200 p.
4. *Bol'shoy ekonomicheskij slovar'* [Great Dictionary of Economics] / Azriliyan A.N. (ed.). M., 2007. 1472 p.
5. Vasilev E.A. *Pravovoe regulirovanie konkursnogo proizvodstva v kapitalisticheskikh stranakh* [Legal regulation of bankruptcy proceedings in the capitalist countries]. M., 1989. 100 p.
6. Vitryanskiy V.V. *Antikrizisnoe upravlenie* [Crisis management], 2003, no 5–6, pp. 3–9.
7. Volkov L.V. *Stanovlenie i razvitie instituta bankrotstva v Rossii* [Formation and development of bankruptcy in Russia]. Moscow, 2001. 202 p.
8. Glushakova O.V., Fedorovich T.V. *Uchet i analiz* [Accounting and analysis]. Novosibirsk, 2016. 348 p.

9. Dendiber A.G. Sootnoshenie ponyatiy «nesostoyatel'nost'» i «bankrotstvo» [Value concepts of “insolvency” and “bankruptcy”]. *RES STUDIOSA*. Issue 2. Arkhangel'sk, 2007. pp. 297–302.
10. Didenko V. *Advokat* [Advocate], 2002, no 6, pp. 19–23.
11. Kulagin M.I. (ed.) *Izbrannye trudy* [Selected works]. M., 1997. 330 p.
12. Kate I.Y. *Predpriyatiya v usloviyakh perekhoda k rynku (na primere legkoy promyshlennosti)* [Companies in the transition to a market economy (light industry example)]. M., 1992. 102 p.
13. Kleyman A.F. *Sbornik trudov Irkutskogo Gosudarstvennogo Universiteta* [Proceedings of the Irkutsk State University], 1929, b. 16, pp. 93–130.
14. Kovalev A.I. *Diagnostika bankrotstva* [Bankruptcy diagnostics]. M., 2008. 320 p.
15. Koshkin V.I. et al. *Antikrizisnoe upravlenie: 17-modul'naya programma dlya menedzherov «Upravlenie razvitiem organizatsii»* [Crisis management: the 17-modular program for managers “Management of organization”]. M., 2000. 560 p.
16. *Pravovye osnovy bankrotstva* [Legal bases of bankruptcy] Barenboim P. (ed.). M., 1995. 200 p.
17. *Prikaz Ministerstva truda i sotsial'noy zashchity RF ot 12 aprelya 2013 g. N 148n “Ob utverzhenii urovney kvalifikatsii v tselyakh razrabotki proektov professional'nykh standartov”* [Order of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation of April 12, 2013 N 148n “On approval of the qualification levels in order to develop professional standards for the projects”]. <https://base.garant.ru/70366852/> (accessed 10.05.2016).
18. Smirnova E.V. *EKO* [Economics and organization], 1993, no 9, pp. 141–150.
19. Thompson A.A., Strickland A.D. (ed.) *Strategicheskiy menedzhment: Kontseptsii i situatsii* [Strategic Management: concepts and situations]. M., 2006. 924 p.
20. Teliukina M.V. *Problemy nesostoyatel'nosti i bankrotstva yuridicheskikh lits* [The problems of insolvency and bankruptcy of legal entities]. Moscow, 1997. 208 p.

21. Beliaev S.G., Koshkin V.I. (ed.) *Teoriya i praktika antikrizisnogo upravleniya* [The theory and practice of crisis management]. M., 2006. 469 p.
22. Trainin A.F. *Vestnik prava* [Law messenger], 1916, no 38, pp. 40–42.
23. *Federal'nyy zakon ot 26.10.2002 N 127-FZ (red. ot 29.12.2015) "O nesostoyatel'nosti (bankrotstve)" (s izm. i dop., vstup. v silu s 29.03.2016)* [Federal Law of 26.10.2002 number 127-FZ (eds. from 12.29.2015) "On insolvency (bankruptcy)"] [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/) (accessed 17.04.2016).
24. Tcygichko V.N. *Rukovoditelyu – o prinyatii resheniy* [Head – on decision-making]. M., 2016. 352 p.
25. Teitovich P.P. *Oчерk osnovnykh ponyatiy torgovogo prava* [Outline the main concepts of trade law]. K., 1886. 248 p.
26. Shershenevich G.F. *Kurs torgovogo prava* [Course of business law]. M., 2000. 596 p.
27. Carlson D.G. The res judicata worth of illegal bankruptcy reorganization Plans. *The res judicata worth of illegal bankruptcy reorganization Plans*. Benjamin N. Cardozo School of Law. N.Y., 2010. 432 p.
28. Cavalier G.A. Improvement of Bankruptcy Proceedings in France: The Right Step Towards Investors. *Le Réseau*, 2004, pp. 534–541.
29. Lopucki L.M., Doherty J.W. Bankruptcy fire sales. *Bankruptcy fire sales*. UCLA School of Law. UK., 2007. 60 p.
30. Schwarts A.A Normative Theory of Business Bankruptcy. *Normative Theory of Business Bankruptcy*. Yale Law School. New Haven., 2005. 74 p.
31. Warren E. Financial Characteristics of Businesses in Bankruptcy. *Financial Characteristics of Businesses in Bankruptcy*. Harvard Law School. Cambridge., 2000. 86 p.

#### ДАнные ОБ АВТОРАХ

**Глушакoвa Oльгa Владимировна**, профессор кафедры «Финансы и экономический анализ», доктор экономических наук, доцент ВАК, проректор по науке



*Сибирская академия финансов и банковского дела  
ул. Ползунова, 7, г. Новосибирск, Новосибирская область, 630051,  
Российская Федерация  
safbd2@nnet.ru*

**Сычева-Передеро Ольга Валерьевна**, магистрант кафедры стратегического менеджмента и управления инновациями  
*Сибирская академия финансов и банковского дела  
ул. Ползунова, 7, г. Новосибирск, Новосибирская область, 630051,  
Российская Федерация  
e-mail:ovsp2006@rambler.ru*

#### **DATA ABOUT THE AUTHORS**

**Glushakova Olga Vladimirovna**, Doctor of Economics, Professor the Department of Finance and Economic Analysis, Vice-Rector for Science  
*Siberian Academy of Finance and Banking  
7, Polzunov Str., Novosibirsk, Novosibirsk Region, 630051, Russian Federation  
safbd2@nnet.ru  
SPIN-code: 7376-5700  
ORCID: 0000-0002-9268-415x  
ResearcherID: H-8004-2016*

**Sycheva-Peredero Olga Valerievna**, Graduate Student of the Department of Strategic Management and Innovation Management  
*Siberian Academy of Finance and Banking  
7, Polzunov Str., Novosibirsk, Novosibirsk Region, 630051, Russian Federation  
ovsp2006@rambler.ru  
SPIN-code: 8180-1791  
ORCID: 0000-0002-1051-4182  
Researcher ID: H-6717-2016*

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-146-165

УДК 334.7

## ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ФРАНЧАЙЗЕРА И ФРАНЧАЙЗИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ

*Патрушева А.В.*

*Франчайзинг в России появился сравнительно недавно. Из года в год в России отмечается возрастание интереса к использованию франчайзинга для развития бизнеса. Вместе с тем необходимо отметить, что несмотря на сравнительно небольшой опыт использования концепции франчайзинга, в нашей стране сложились характерные черты его применения.*

*В частности, в российской практике франчайзинга имеют место отличия в части финансовых отношений между франчайзи и франчайзером в сравнении с моделью, используемой в остальном мире.*

*Классическая франчайзинговая модель предполагает совершение франчайзи в пользу франчайзера первоначальных (паушальных), периодических платежей (роялти), а так же отчислений в рекламный фонд и прочих платежей. Однако особенности российской практики франчайзинговых отношений делают невозможным применение аналогичной схемы в России.*

*Прежде всего, это связано с правовыми барьерами, из-за которых возникает большая вариативность франчайзинговых отношений. При этом идентификация такой деятельности как франчайзинговой является по сути некорректной, так как финансовые отношения, возникающие при подписании таких договоров, резко отличаются от отношений, возникающих в случае франчайзинга.*

*Цель – определение особенностей финансового взаимодействия франчайзи и франчайзера в России.*

*Метод или методология проведения работы: в статье использовались метод анализа, а также метод научной абстракции.*

*Результаты:* выделены характерные черты финансовых отношений франчайзи и франчайзера в России.

*Область применения результатов:* полученные результаты целесообразно применять для дальнейших исследований природы франчайзинга и особенностей его применения в России.

**Ключевые слова:** франчайзинг; франчайзинговые выплаты; финансовые отношения; особенности франчайзинга в России.

## FEATURES OF FINANCIAL COOPERATION FRANCHISORS AND FRANCHISEES ON THE RUSSIAN MARKET

*Patrusheva A.V.*

*Franchising in Russia appeared relatively recently. Every year in Russia has been growing interest in the use of franchising for business development. However, it should be noted that, despite the relatively short experience with franchising concept in our country have developed features of its application.*

*In particular, in the Russian practice of franchising there are differences in terms of the financial relations between the franchisee and the franchisor in comparison with the model used in the rest of the world.*

*Classical franchise model involves the commission in favor of the franchisor's franchisees initial (lump-sum), periodic payments (royalties), as well as contributions to the advertising fund and other payments. However, the peculiarities of the Russian practice of franchising relationships make it impossible to apply a similar scheme in Russia.*

*First of all, this is due to legal barriers, because of which there is a large variation in franchise relationships. This identification of such activities as the franchise is in fact incorrect, as the financial relations arising from the signing of such agreements, are very different from the relations arising in the case of franchising.*

*Purpose:* Defining features of financial cooperation franchisee and franchisor in Russia.

*Methodology in article the method of analysis used as well as the method of scientific abstraction.*

*Results: marked features of financial relations franchisee and franchisor in Russia.*

*Practical implications it is expedient to apply the received results for further research into the nature of franchising and peculiarities of its application in Russia.*

**Keywords:** *franchise; franchise payments; financial relations; especially franchising in Russia.*

Классический вариант взаимодействия по франчайзинговой схеме предполагает выплату франчайзеру со стороны франчайзи первоначальных (паушальных) и периодических платежей (роялти). Подробный анализ существующих подходов к расчету величины этих платежей и к определению порядка их взимания представлен в работах [10, 15, 20].

Однако российская практика франчайзинга отношений имеет существенные отличия от общемировой. Это обуславливается как менее длительной историей франчайзинга в России (по сравнению с опытом его применения в ведущих капиталистических странах), так и особенностью отечественной институциональной среды, прежде всего – спецификой законодательства, в котором вообще отсутствует понятие франчайзинга. Это заставляет предположить, что в части финансовых отношений между франчайзи и франчайзером в России также будут иметь место отличия по сравнению с моделью, используемой в остальном мире. Целью данного раздела является рассмотреть особенности финансового взаимодействия франчайзера и франчайзи на российском рынке.

Специфику развития франчайзинга в России определяет наличие организационно-правовых, экономических и социально-психологических барьеров [4, 18, 19 и др.]. И хотя данные факторы носят нефинансовый характер, по нашему мнению, именно они оказывают наибольшее влияние на специфику развития отношений между сторонами франчайзингового сотрудничества, в том числе и на финансовые отношения франчайзи и франчайзи.

Анализируя специальную литературу, можно выделить следующие основные особенности финансовых отношений франчайзи и франчайзера:

- большая вариативность отношений;
- частое отсутствие явных (а в отдельных случаях – и неявных) платежей;
- прямое участие франчайзера в ценовой политике франчайзи.

Прежде всего, стоит отметить отказ от оформления отношений договором франчайзинга и использование вместо него множества других договоров (совместно или по отдельности). Это связано с уже отмеченным выше отсутствием в российском законодательстве самого понятия франчайзинга. Франчайзинговой называть такую деятельность уже не совсем корректно, так как финансовые отношения, возникающие при подписании таких договоров, резко отличаются от отношений, возникающих в случае франчайзинга. В табл. 1 приведен анализ видов договоров, заключаемых при передаче франшизы от франчайзера к франчайзи.

*Таблица 1.*

**Договоры, заключаемые при передаче франшизы от франчайзера к франчайзи в России (составлено автором)**

Вид договора	Наименование выплат
Агентский договор	Агентское вознаграждение, выплачиваемое агенту принципалом. Размер и порядок выплаты вознаграждения определяются в агентском договоре.
Договор дистрибуции	Выплата гратором дистрибутору вознаграждения за ведение деятельности, предусмотренной договором. Дистрибуторский договор предусматривает выплату следующих видов вознаграждений: фактурного вознаграждения (за предоставление отчетности; соблюдение территории дистрибуции; соблюдение ценовой политики; обеспечение ассортиментного товарного остатка продукции; минимальный месячный объем.), и ретроспективного вознаграждения (за достижение дополнительных целей; выполнение логистики отгрузок товара; достижение целей месяца по количеству розничных клиентов и по объему продаж; продвижение продукции и др. (по актам организации). Размер и порядок выплаты вознаграждения определяется договором [17, с. 81]

Окончание табл. 1

Договор займа	Выплаты в счет погашения долга
Договор комиссии	Комиссионное вознаграждение
Договор коммерческой концессии	«...фиксированные разовые и (или) периодические платежи, отчисления от выручки, наценки на оптовую цену товаров, передаваемых правообладателем для перепродажи, или в иной форме, предусмотренной договором» [1, ст. 1030]
Договор совместной деятельности (простого товарищества)	Вклады в общее имущество
Лицензионный договор	«...фиксированные разовые или периодические платежи, процентные отчисления от дохода (выручки) от использования товарного знака лицензиара, либо в иной форме» [1, п. 5 ст. 1235]
Договор поставки	Платежи по договору, премии, штрафы и неустойки [13]
Договор возмездного оказания услуг	Платежи по договору, премии, штрафы и неустойки [13]
Договор продажи оборудования	Платежи по договору, премии, штрафы и неустойки [13]

Очевидно, что все перечисленные в табл. 1 виды договоров имеют совершенно другую природу, существенно отличающуюся от природы франчайзинга. В рамках отношений, регулируемых указанными договорами, имеют место свои особенности финансовых отношений между сторонами договора.

Наиболее близким по смыслу понятием из указанного перечня является коммерческая концессия (собственно, именно она зачастую рассматривается в качестве аналога франчайзинга в российских условиях, или, как минимум, наиболее близкой к франчайзингу юридической конструкцией, предусмотренной российским законодательством), однако отождествление данных понятий не считают правильным ни предприниматели, ни ученые [3, 13].

Обозначенная проблема на практике решается заменой договора франчайзинга (или договора коммерческой концессии, в случае, если не устраивает и он) заключением смешанного договора или сразу нескольких договоров. Это влечет за собой возникновение специфических особенностей в уплате паушального взноса и роялти. Фактически в условиях России зачастую может быть корректнее говорить не о франчайзинге в собственном смысле слова, а о квази-франчайзинге или псевдо-франчайзинге [2, 8, 12].

В ряде случаев франчайзеры заявляют об отсутствии паушального взноса и роялти, создавая ощущение «бесплатной» франшизы (в частности, и по той причине, что вид договора, используемый сторонами таких франчайзинговых, или, возможно, квази-франчайзинговых отношений, не дает оснований для взимания с франчайзи паушальных платежей и/или роялти). Это вводит в заблуждение потенциальных партнеров, а также противоречит сущности франчайзинговой деятельности и положениям главы 54 Гражданского кодекса РФ [1, п. 1 ст. 1027], которой установлен возмездный характер договора коммерческой концессии в виде фиксированных разовых и (или) периодических платежей.

В табл. 2. представлена информация о политике отдельных российских франчайзеров в области установления размеров платежей, взимаемых с франчайзи.

Таблица 2.

**Информация о размерах франчайзинговых платежей, установленных отдельными российскими франчайзерами (составлено автором на основе информации компаний)**

Компания	Сфера деятельности	Наименование и величина платежей
Fast&Shine	Автомойки	Паушальный взнос: 169 000 руб.; роялти: отсутствуют.
«Бэби – клуб»	Образовательные услуги	Паушальный взнос: 1 100 000 руб.; роялти: от 15 000 руб.; другие платежи: 900 руб./мес. за корпоративную систему управленческого учета «Бэби-софт»

Окончание табл. 2

Be Smart English Community	Образовательные услуги	Паушальный взнос: 1200 долларов США; роялти: 200 долларов США/мес.; рекламные отчисления: 45 долларов США/мес.
Альфа графикс	Оперативная полиграфия	Паушальный взнос: 100-300 тыс. долларов США; роялти: отсутствуют.
«Жили-Были»	Общественное питание	Паушальный взнос: 750 000 руб.; роялти — 100 000 руб. ежемесячно..
Сити Пицца	Общественное питание	Паушальный взнос: 15 000 долларов США – точка доставки; 20 000 долларов США – кафе с доставкой; 25 000 долларов США – ресторан с доставкой; роялти – 6%.
«Коллекция вин»	Розничная торговля	Паушальный взнос: 5000 долларов США; роялти: отсутствуют.
Ол!Гуд	Розничная торговля	Паушальный взнос и роялти отсутствуют.
Спортландия	Розничная торговля	Паушальный взнос и роялти отсутствуют.
Торговый дом «Копейка»	Розничная торговля	Паушальный взнос: 295 000 руб.; роялти 2 % от выручки.
«Эконика-Обувь»	Розничная торговля	Паушальный взнос и роялти отсутствуют
Экспедиция	Розничная торговля	Паушальный взнос: 50-110 тыс. руб.; роялти: отсутствуют.
«Topdress»	Розничная торговля	Паушальный взнос отсутствует; роялти: первые 3 месяца – отсутствует, с 4-го месяца 5-10% от оборота (рассчитывается индивидуально для каждого франчайзи).
«Sinequanone»	Розничная торговля	Паушальный взнос и роялти отсутствуют; рекламные отчисления 2% от выручки.
«Тонус-клуб»	Спорт и фитнес	Паушальный взнос: 470 000 руб.; роялти: 250 000 руб. ежемесячно.
Gold's Gym	Спорт и фитнес	Паушальный взнос: 50 000 долларов США; роялти: обсуждается индивидуально.
Fit-Studio	Спорт и фитнес	Паушальный взнос 300 000 руб.; роялти 100 руб./м2 полезной площади



Как показывает анализ табл. 2, а также наблюдения других авторов [5], российскими франчайзерами используются следующие основные схемы платежей:

1. Только фиксированный разовый платеж (паушальный платеж за приобретение франшизы, вступление во франчайзинговую систему) («Экспедиция», Fast&Shine, Альфа график);
2. Только периодические платежи (роялти, взносы в рекламный фонд и т.п.) («Topdress», «Sinequanone»);
3. Платежи полностью отсутствуют («Спортландия»). Из этого можно сделать вывод, что в случае отказа от первоначального платежа и роялти франчайзер получает свою выгоду в виде других платежей. Также франчайзер может взимать эти платежи в скрытом (неявном) виде. Эта модель типична для товарного франчайзинга, где выплаты франчайзи включаются в стоимость поставляемого ему товара (т. е. носят неявный характер [10]).

Например, «Спортландия» устанавливает требование поддерживать долю продаж продукции, поставляемых в рамках Закупочной Группы «Спортландия», на уровне не менее 70% от общего объема продаж магазина. В этом случае величина скрытых роялти  $R_h$  будет удовлетворять условию

$$R_h = kVS,$$

где  $k$  – доля товаров, закупаемых у Закупочной Группы «Спортландия», в общем объеме продаж магазина, работающего под торговой маркой «Спортландия»:

$$0.7 \leq k \leq 1;$$

$V$  – объем продаж магазина, работающего под торговой маркой «Спортландия»;

$S$  – средняя доля франчайзинговой наценки в конечной стоимости товаров, продаваемых магазином. Франчайзинговая наценка представляет собой дополнительную наценку, устанавливаемую Закупочной Группой «Спортландия» на товары, поставляемые магазины, сверх обычной тор-

говой наценки, и призванную покрыть затраты Группы на координацию деятельности франчайзинговой сети.

Она удобна для франчайзера (поскольку в случае ее применения у франчайзи нет возможности уклониться от платежей), а для франчайзи она создает иллюзию бесплатности пользования возможностями франчайзинговой сети. Однако на самом деле имеет место непрозрачность финансовых отношений франчайзера и франчайзи: франчайзи не знает реальную величину франчайзинговых платежей и не может проверить, соответствуют ли осуществляемые им выплаты уровню и качеству оказываемых ему франчайзером услуг;

4. Фиксированная сумма разовых и периодических платежей в не зависимости от величины выручки («Жили-были», «Тонус-клуб») [14].

Следует отметить, что при использовании указанных выше схем финансовых взаимоотношений между франчайзинговыми партнерами, у франчайзера могут возникнуть следующие проблемы [5]:

- высокий уровень паушального взноса и низкий уровень роялти, или их отсутствие («Альфаграфикс», «Ол!Гуд», «Жили-Были») может поставить под сомнение эффективность функционирования франчайзинговой сети, так как сумма, выплачиваемая франчайзи в качестве вступительного взноса, определяется в основном стоимостью бизнеса франчайзера, а не качеством оказываемых им франчайзи услуг;
- вместо традиционных для мировой практики франчайзинга роялти в виде процентов от выручки франчайзи, устанавливаются фиксированные выплаты, не привязанные к выручке партнера («Бэби-клуб», «Тонус-клуб»). В этом случае у франчайзера отсутствуют стимулы к повышению качества услуг, оказываемых франчайзи, поскольку он получает гарантированные выплаты от них.

В ряде случаев, отказываясь от взимания паушального взноса и роялти, франчайзер преследует цель быстрого расширения сети. Если при этом он не имеет отработанной системы ведения бизнеса, а продвига-

емый бренд – ценности, то риски по развитию сети несет франчайзи, что противоречит основной идее франчайзинга. Фактически в этом случае франчайзер предлагает франчайзи не участие в полноценной франчайзинговой сети, а возможность работать под своей вывеской, создавая у них ничем не подкрепленную иллюзию того, что они получают маркетинговую, коммерческую и технологическую поддержку. Иными словами, имеет место злоупотребление доверием франчайзи и фактическое мошенничество, когда франчайзи предлагается сервисный продукт, не обладающий требуемыми характеристиками [16].

Таким образом, минимизация франчайзинговых платежей (паушального взноса и роялти) влечет за собой следующие риски для франчайзи:

- Франчайзер заинтересован в быстром росте франчайзинговой сети в ущерб обеспечению качеству функционирования франчайзинговой сети (в частности, за счет отказа от отбора франчайзи на основе их финансовой состоятельности [21]);
- Франчайзер (хотя вряд ли в этом случае его справедливо называть так) получает доход не от обеспечения функционирования франчайзинговой сети, а от продажи псевдо-франшиз, не подкрепленных маркетинговыми, технологическими и управленческими компетенциями;
- Франчайзер отказывается от прозрачности в финансовых отношениях с франчайзи, маскируя франчайзинговые выплаты в других видах платежей, взимаемых с франчайзи.

Для самого франчайзера отказ от взимания франчайзинговых платежей с франчайзи (или их минимизация) тоже создают риски – из-за менее качественного отбора франчайзи и их недостаточной мотивации к выполнению требований франчайзера [11].

Однако отказ от взимания франчайзинговых платежей не всегда служит указанием на неправильную модель финансовых отношений в рамках франчайзинга. Примером является отказ от роялти и прочих платежей в случае обратного франчайзинга (X5 Retail Group, Газпромнефть). При

предоставлении франшизы в случае обратного франчайзинга обязательным условием для вхождения в сеть является уплата паушального платежа. Также предъявляются требования к помещению и оборудованию. При этом франчайзи не уплачивает франчайзеру роялти, а наоборот, получает от франчайзера агентское вознаграждение за реализацию товаров.

Определение величины периодических платежей осуществляется на основании субъективных оценок, основываемых на данных о величине роялти по отраслям деятельности. В розничной торговле часто применяется индивидуальный подход к определению роялти, что, по указанию Международной ассоциации по франчайзингу (МАФ), может вызвать конфликт внутри системы, в частности недовольство ряда операторов тем, что другим франчайзи системы были предоставлены лучшие условия [13].

Мировой опыт использования франчайзинга свидетельствует о том, что в период его становления и развития в той или иной стране на рынке преобладают франшизы, предлагаемые зарубежными франчайзерами. Таким образом, франчайзинг выполняет свою функцию трансферта интеллектуальной собственности. Наибольшее количество импортных франшиз предлагается в сфере розничной торговли, общественного питания [7].

Анализ подходов к формированию финансовых отношений с российскими франчайзи зарубежными франчайзерами представлен в табл. 3.

Очевидно, что иностранные франчайзеры придерживаются принципиально другого подхода к формированию финансовых отношений с российскими франчайзи по сравнению с российскими франчайзерами, кроме того, некоторые иностранные франчайзи разрабатывают специальные требования для продажи франшизы на территории России, и больше нигде в мире их не предъявляют. Например, компания Subway обязательным условием для начала переговоров с возможным франчайзи из России ставит наличие собственного или арендованного на долгосрочный период помещения, соответствующего требованиям головной компании. Такое требование разработано специально для продажи франшизы на территории России – нигде в мире его больше не предъявляют [13].

Таблица 3.

**Анализ подходов к формированию финансовых отношений  
с российскими франчайзи зарубежными франчайзерами**

Компания	Сфера деятельности	Наименование и величина платежей
English First	Образовательные услуги	Паушальный взнос – от 30000 долларов США; роялти – 10% от валового дохода; рекламный сбор: 10%
Domino's pizza	Общественное питание	Паушальный взнос – 2 625 000 рублей, роялти – 7% в месяц
KFC	Общественное питание	Паушальный взнос – 47 700 долларов США; роялти – 11% от оборота ежемесячно; ежемесячные отчисления в маркетинговый фонд: 4%
Sbarro	Общественное питание	Паушальный взнос – 9900 долларов США; роялти – 7 % от оборота/мес.; рекламный взнос – 2 %/мес.
Subway	Общественное питание	Паушальный взнос — 12 000 долларов США + НДС; роялти — 8 % + НДС;
AMD Laboratories	Медицинские услуги	Паушальный взнос – 20000 долларов США; роялти – по индивидуальной схеме; рекламные отчисления 300 долларов США/год.
Dessange	Парикмахерские услуги	Паушальный взнос – 20000 долларов США; роялти – обсуждается; рекламные отчисления – обсуждается.
Bata	Розничная торговля (обувь)	Паушальный взнос и роялти отсутствуют.
Lo	Розничная торговля (одежда)	Паушальный взнос и роялти отсутствуют.
Naf Naf	Розничная торговля (одежда)	Паушальный платеж – 0; роялти – ежемесячно 2% от оборота.
Mail Boxes	Транспортные услуги	Паушальный взнос – 750 000 руб.; роялти 7 % от оборота

Как показывают табл. 2 и 3, еще одной проблемой в финансовых отношениях франчайзеров с российскими франчайзи является то, что часть платежей фиксируется в долларах США (интересно, что такой подход используют не только иностранные, но и российские франчайзеры). В Рос-

сии, где в 2014–2016 гг. произошло резкое падение курса рубля, это привело к проблеме обеспечения дальнейшего роста таких франчайзинговых сетей. Потенциальные франчайзи, во-первых, не имеют достаточных ресурсов для оплаты резко выросших из-за падения курса рубля паушальных платежей, и, во-вторых, не испытывают уверенности относительно возможности возврата этого взноса в условиях экономического спада. В этой ситуации франчайзи стали гораздо более требовательны к отбору франчайзеров и ведут переговоры с несколькими потенциальными партнерами, стремясь добиться у них наиболее привлекательных условий сотрудничества. Это вынуждает франчайзеров идти на определенные уступки франчайзи, к числу которых относятся [16]:

- Снижение паушального взноса;
- Рассрочка по выплате паушального взноса;
- Фиксация курса доллара США на определенном уровне;
- Отсрочка выплаты роялти;
- Отмена выплат роялти в течение первого времени развития бизнеса.

Причем все эти меры (за исключение фиксации курса доллара) применяются даже теми франчайзерами, которые производят свои расчеты в рублях, поскольку им необходимо обеспечить развитие своих сетей в условиях снижения экономического роста и сокращения покупательной способности населения (и, как следствие, уменьшения доходов франчайзи) [16].

Кроме того, все более широкое распространение получает индивидуальный подход к франчайзи (т. е. предоставление отдельным франчайзи специальных финансовых условий), несмотря на уже упоминавшиеся риски возникновения конфликтов внутри сетей.

На величину роялти в российских реалиях может влиять и такой фактор, как непосредственное участие франчайзера в ценовой политике франчайзи. В классической модели франчайзинга франчайзер не имеет права навязывать компании-клиенту продажную цену, он может только ее рекомендовать [13]. Императивно данная норма закреплена ст. 1033 ГК.

В России механизм влияния на конечную цену реализуется через прямое регулирование цен на предприятиях франчайзи, или же косвенное, путем установления высоких надбавок при поставке сырья или товаров франчайзи. Поскольку наиболее распространенным методом является исчисление роялти в процентах от стоимости продаж продукции, то и прямое и косвенное влияние франчайзера на цену реализации приведет к прямому влиянию франчайзера на величину роялти (чем выше отпускная цена товара или услуги, тем выше размер роялти при одной и той же ставке).

Помимо таких стандартных платежей как паушальный взнос, роялти, отчисления в рекламный фонд и прочих, иногда франчайзер взимает и специфические платежи, присущие конкретному направлению деятельности. В частности, взимание таких специфических платежей с франчайзи можно наблюдать в гостиничном бизнесе и такси.

Так, в гостиничном бизнесе существуют прочие единовременные платежи за пользование специальными инструментами. Например, за подключение пользователя ко всемирной системе закупок, за создание отдельного сайта отеля в составе группы и так далее. Эти опции необязательны, но сильно облегчают жизнь менеджменту гостиничного объекта [6].

Величина платежей в гостиничном бизнесе, как правило, высчитывается по индивидуальным схемам и часто составляет 1,5–5% с оборота, плюс 10–15 долларов США за каждое бронирование.

Однако, несмотря на высокий уровень прибыли в гостиничном франчайзинге, иностранные операторы очень осторожно заходят на российский рынок. Причиной этому служат опасения, что посторонние управляющие компании не смогут поддерживать марку на должном уровне. Например, сеть Ritz-Carlton, предпочитает самостоятельно управлять объектами под своим брендом. Также не всегда у правообладателя и владельца отеля совпадают взгляды на достаточность доходности бизнеса. Номинальный доход у франчайзи зачастую ниже, чем у независимого предпринимателя, однако за счет более низких рисков вероятность полу-

чить этот доход выше, в силу чего математическое ожидание дохода выше как раз у франчайзи [9]. Однако потенциальных франчайзи более низкая величина номинального дохода может не устраивать.

Что касается франчайзинга в такси, то здесь можно отметить большую по сравнению с другими отраслями вариативность предлагаемых франшиз. Одна и та же компания может предлагать несколько типов франшиз - в зависимости от численности населения города, где будет осуществляться деятельность, формата (бизнес, стандарт, эконом), количества брендов такси, входящих во франчайзинговый пакет и т.д.

Указанные факторы оказывает основное влияние на величину паушального взноса. Некоторые компании предоставляют франчайзи возможность в течение первых трёх месяцев не выплачивать роялти. Допускаются частичная занятость и совмещение с другим видом работы. Роялти могут достигать 50%. В качестве дополнительных платежей может взиматься фиксированная плата за пользование программным обеспечением.

Таким образом, на основе проведенной работы можно сформулировать следующие особенности финансовых отношений франчайзера и франчайзи в России:

- наличие экономических, организационно-правовых и социально-психологических проблем, сдерживающих развитие франчайзинга, приводит к замене договора франчайзинга рядом других договоров, имеющих отличную от франчайзинга сущность. Строго говоря, финансовые отношения сторон в этом случае не являются финансовыми отношениями в рамках франчайзинговых отношений, что существенно влияет на результат оценки масштаба и стоимости бизнеса как франчайзи, так и франчайзера;
- в России представлен широкий спектр моделей финансовых отношений между франчайзером и франчайзи, выбор которых обуславливается отраслевой спецификой франчайзинговой сети, а также целями франчайзера;



- минимизация франчайзинговых платежей в нормальной экономической ситуации может служить для франчайзи указание на потенциальную неэффективность или недобросовестность франчайзера (это не означает, разумеется, что такой франчайзер обязательно будет неэффективным или недобросовестным, а лишь повышает вероятность возникновения такой ситуации). Иными словами, сотрудничество с франчайзером не приведет в этой ситуации к повышению стоимости бизнеса франчайзи, и, напротив, может стать причиной ее снижения;
- в настоящее время в России происходит адаптация моделей финансовых отношений франчайзера и франчайзи к изменившейся экономической ситуации (включающая в себя льготы по определению величины и порядку выплаты франчайзинговых платежей). Фактически это означает, что франчайзеры берут часть рисков, связанных с изменением экономической ситуации, на себя, стремясь сохранить привлекательность своих франшиз для потенциальных франчайзи;
- снижая величину платежей, или вовсе от них отказываясь, франчайзер не получает выгоды от использования своей интеллектуальной собственности, что может замедлить темпы роста стоимости бизнеса;
- франчайзер может принимать прямое участие в ценовой политике франчайзи, воздействуя тем самым на величину роялти, однако это противоречит действующему законодательству.

#### *Список литературы*

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья, четвертая: [Федеральный закон: принят Гос. Думой 21 окт. 1994 г.: по состоянию на 20 янв. 2012 г.].
2. Байрамов Э.Э. Развитие системы франчайзинга в ресторанно-гостиничном комплексе. Автореферат диссертации на соискание ученой степени

- кандидата экономических наук. М.: Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова, 2009.
3. Васильева Е.Н., Сосна С.А. Франчайзинг. Коммерческая концессия / С.А. Сосна, Е.Н. Васильева. М: ИКЦ «Академкнига», 2005. 375 с.
  4. Гаджимусиева А.А., Балужева К.В. Франчайзинг: проблемы и перспективы развития в России // *Young Science*. 2014. № 3. С. 81–84.
  5. Дзюбенко И.Б. Анализ финансовых взаимоотношений участников системы франчайзинга в России // *Экономика и социум*. 2015. № 2–5 (15). С. 721–728.
  6. Жукова М.А., Чудновский А.Д. Франчайзинг – эффективная форма управления в гостиничном и туристском бизнесе: монография / А.Д. Чудновский, М.А. Жукова. М.: КноРус, 2015. 216 с.
  7. Иншакова Е.И., Кудряшова И.В., Полякова Ю.В. Иностраные франчайзинговые сети в России: масштабы функционирования и роль в экономике // *Вестник волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология*. 2014. № 1. С. 99–110.
  8. Коршунова М.Л. Повышение уровня развития франчайзинга на предприятиях сферы услуг. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления – «НИНХ», 2009.
  9. Котляров И.Д. Финансовая составляющая отношений франчайзинга: проблема расчета ставки роялти // *Корпоративные финансы*. 2011. № 1. С. 32–39.
  10. Котляров И.Д. Описание финансовых отношений франчайзера и франчайзи // *Культурологический подход в экономико-правовом развитии региона: Материалы Международной научно-практической конференции XIV Макаркинские научные чтения [Электронный ресурс] / отв. ред. Л.А. Коханец; Мордовский гуманитарный институт. Саранск, 2014. С. 516–523.*
  11. Котляров И.Д. Принципы отбора потенциальных франчайзи // *Труды Вольного экономического общества России*. 2014. Т. 186. С. 79–82.

12. Куренков К.А. Франчайзинг как инструмент развития сферы услуг дальней связи в условиях реформирования отрасли. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. М.: Всероссийская государственная налоговая академия Министерства финансов Российской Федерации, 2009.
13. Панюкова В.В. Особенности развития франчайзинга на российском рынке // Маркетинг в России и за рубежом. 2004. №2. С. 64–68.
14. Панюкова В.В. Уверенные шаги франчайзинга в России // Торговое право. 2012. № 3. С. 51–64.
15. Патрушева А.В. Содержание финансовых отношений франчайзера и франчайзи // Банковское дело. 2016. № 5. С. 72–76.
16. Петровский Я. Расчет на все готовое // Коммерсантъ-Деньги. 2016. № 14. С. 50–51.
17. Рыкова И.В. Дистрибьюция, лицензирование, франчайзинг: некоторые вопросы современной практики // Торговое право. 2012. № 11. С. 81.
18. Сибгатуллин Р.Т. Франчайзинг в России // Актуальные вопросы экономических наук. 2012. № 25–2. С. 190–195.
19. Хабарова Н.Е. Франчайзинг в России как инструмент ускорения инновационного развития // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2008. Т. 6. С. 361–374.
20. Blair Roger D., Lafontaine Francine. The Economics of Franchising / Roger D. Blair, F. Lafontaine. N. Y.: Cambridge University Press, 2005. 338 p.
21. Windsperger J. The fee structure in franchising: a property rights view // Economics Letters. 2001. № 73. P. 219–226.

### **References**

1. *Grazhdanskiy kodeks Rossiyskoy Federatsii. Chasti pervaya, vtoraya, tret'ya, chetvertaya : Federal'nyy zakon : prinyat Gos. Dumoy 21 okt. 1994 g.: po sostoyaniyu na 20 yanv. 2012 g.* [The Civil Code of the Russian Federation. Parts of the first, second, third, fourth: Federal Law: adopted by the State. Duma on October 21. 1994 .: as of January 20. 2012].

2. Bajramov Je. Je. *Razvitie sistemy franchajzinga v restoranno-gostinichnom komplekse* [The development of the franchise system in the restaurant and hotel complex]. Abstract of dissertation for the degree of candidate of economic sciences. M., Russian Academy of Economics. Plekhanov, 2009.
3. Vasil'eva E.N., Sosna S.A. *Franchajzing. Kommercheskaja koncessija* [Franchising. Commercial concession] M., 2005. 375 p.
4. Gadzhimusieva A. A., Balueva K.V. *Young Science*. 2014. № 3, pp. 81–84.
5. Dzjubenko I.B. *Jekonomika i socium*. 2015. № 2–5 (15), pp. 721–728.
6. Zhukova M.A., Chudnovskij A.D. *Franchajzing – jeffektivnaja forma upravljenja v gostinichnom i turistskom biznese* [Franchising – effective form of management in the hospitality and tourism business]. M., 2015. 216 p.
7. Inshakova E.I., Kudrjashova I.V., Poljakova Ju.V. *Vestnik volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Serija 3: Jekonomika. Jekologija*. 2014. № 1, pp. 99–110.
8. Korshunova M.L. *Povyshenie urovnja razvitija franchajzinga na predpriyatiyah sfery uslug* [Increasing the level of development of franchising in the service industries]. Abstract of dissertation for the degree of candidate of economic sciences. Novosibirsk, Novosibirsk State University of Economics and Management, 2009.
9. Kotljarov I.D. *Korporativnye finansy*. 2011. № 1, pp. 32–39.
10. Kotljarov I.D. *Opisanie finansovyh otnoshenij franchajzera i franchajzi* [Description of financial relations franchisor and franchisee]. *Kul'turologicheskij podkhod v ekonomiko-pravovom razvitii regiona: Materialy Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii XIV Makarkinskie nauchnye chteniya* [Cultural approach in the economic and legal development of the region: Proceedings of the International scientific-practical conference Makarkinskie XIV Scientific Readings] / Kohanec L. A. (ed.). Mordovian humanitarian institute. Saransk, 2014, pp. 516–523.
11. Kotljarov I.D. *Trudy Vol'nogo jekonomicheskogo obshhestva Rossii*. 2014. V. 186, pp. 79–82.

12. Kurenkov K.A. *Franchajzing kak instrument razvitija sfery uslug dal'nej svyazi v uslovijah reformirovanija otrasli* [Franchising as a tool for the development of services in the conditions of the long-distance industry reform]. Abstract of dissertation for the degree of candidate of economic sciences. Moscow: Russian State Tax Academy of the Russian Ministry of Finance, 2009.
13. Panjukova V.V. *Marketing v Rossii i za rubezhom*. 2004. №2, pp. 64–68.
14. Panjukova V.V. *Torgovoe pravo*. 2012. № 3, pp. 51–64.
15. Patrusheva A.V. *Bankovskoe delo*. 2016. № 5, pp. 72–76.
16. Petrovskij Ja. *Kommersant-Den'gi*. 2016. № 14, pp. 50–51.
17. Rykova I.V. *Torgovoe pravo*. 2012. № 11, p. 81.
18. Sibgatullin R.T. *Aktual'nye voprosy jekonomicheskikh nauk*. 2012. № 25–2, pp. 190–195.
19. Habarova N.E. *Nauchnye trudy: Institut narodnohozjajstvennogo prognozirovanija RAN*. 2008. V. 6, pp. 361–374.
20. Blair Roger D., Lafontaine Francine. *The Economics of Franchising* / Roger D. Blair, F. Lafontaine. N.Y.: Cambridge University Press, 2005. 338 p.
21. Windsperger J. *Economics Letters*. 2001. № 73, pp. 219–226.

#### ДААННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Патрушева Анна Валерьевна**, бухгалтер; аспирант

*ООО «Система»; Санкт-Петербургский институт гуманитарного образования*

*ул. Лифляндская, 4, г. Санкт-Петербург, 190020, Российская Федерация*

*anna1980.p@yandex.ru*

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Patrusheva Anna Valerevna**, Accountant; Postgraduate

*'System' Ltd.; Saint-Petersburg Institute of Education*

*4, Lifyndskaja Str., Saint-Petersburg, 190020, Russian Federation*

*anna1980.p@yandex.ru*

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-166-182

УДК 332.14

## ОБОСНОВАНИЕ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ СООТВЕТСТВИЯ МОБИЛИЗАЦИОННЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ЭКОНОМИКИ НА ОСНОВЕ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ

*Сафиханов А.А.*

*Невозможность полного удовлетворения потребностей Вооруженных Сил за счет собственных ресурсов ставит задачу оценки целесообразности привлечения внешних (гражданских) ресурсов.*

*В статье содержится перечень критериев для оценки мобилизационных возможностей экономики (ее транспортно-логистической составляющей) и шкалы для определения их значения.*

*Предложены интегральные методики для оценки мобилизационных возможностей экономики. Показано, что реальная величина мобилизационных возможностей экономики отличается от номинальной в силу того, что не все объекты транспортно-логистической инфраструктуры могут быть использованы для военных нужд.*

**Ключевые слова:** мобилизационные возможности экономики; критерии оценки; транспортно-логистическая инфраструктура.

## SUBSTANTIATION OF CRITERIA OF EVALUATION OF COMPLIANCE OF MOBILIZATION POTENTIAL OF ECONOMY OF THE BASIS OF DEVELOPMENT OF LOGISTIC PROCESSES

*Safikhhanov A.A.*

*Armed Forces' own resources are insufficient to fully satisfy the Army's needs. In this situation it is important to evaluate the possibility to mobilize external (civil) resources.*

*The present paper contains a list of criteria for evaluation of mobilization potential of economy (its transport and logistics element) and a method of their quantification.*

*Integral methods of evaluation of mobilization potential of economy are described. It is demonstrated that the real value of mobilization potential is lower than the nominal value because not all objects of transport and logistic infrastructure can be used for military needs.*

**Keywords:** *mobilization potential of economy; criteria of evaluation; transport and logistic infrastructure.*

Мобилизационные возможности экономики включают в себя ресурсную и институциональную составляющую. Под ресурсной составляющей мы понимаем совокупность людских, материальных (производственных и инфраструктурных) и нематериальных (в первую очередь организационных) ресурсов, которые могут быть использованы для обеспечения мобилизационного развертывания и для последующего устойчивого обеспечения нужд фронта и тыла. Институциональная составляющая представляет собой организационно-экономический механизм вовлечения этих ресурсов в процессы удовлетворения нужд военной организации.

С учетом этого можно предположить, что система критериев оценки мобилизационных возможностей экономики будет включать в себя две группы показателей:

- Показатели оценки ресурсной обеспеченности мобилизационной готовности, при помощи которых будет определяться уровень достаточности ресурсов для обеспечения мобилизационной готовности;
- Показатели оценки институциональной поддержки мобилизационной готовности, при помощи которых можно будет определить степень соответствия организационно-экономического механизма вовлечения гражданских ресурсов в процессы обеспечения мобилизационного развертывания. Фактически при помощи этих пока-

зателей можно оценить риск того, что ВС РФ не смогут получить доступ к этим объектам.

Целью данной статьи является разработка соответствующей системы показателей и формирование алгоритма их количественной оценки. С учетом задач нашего исследования мы не будем заниматься полной оценкой мобилизационных возможностей экономики, а сосредоточимся на изучении ее транспортно-логистической составляющей.

В настоящее время существует значительное количество работ, посвященных анализу состояния региональной транспортно-логистической инфраструктуры и оценке логистического потенциала региона, в которых разрабатываются соответствующие системы критериев [1, 5, 7–9, 14, 16, 17]. Однако все эти методики носят частный характер и не подходят для целей нашего исследования. Прежде всего, алгоритмы оценки логистического потенциала региона чаще всего рассматривают регион не с точки зрения возможности использования его транспортно-логистической инфраструктуры для определенных целей, а, напротив, с точки зрения целесообразности формирования в нем транспортно-логистической инфраструктуры для обслуживания грузопотоков. Методики же оценки общего потенциала региона рассматривают его под углом зрения потребностей национальной экономики, а не нужд ВС РФ, что не позволяет применить соответствующий инструментарий для целей нашего исследования.

Что же касается методик оценки состояния логистической инфраструктуры, в частности, предложенных в работах Л.В. Ворушилина, П.А. Горькова, А.Х. Курбанова и Т.Х. Курбанова [3, 4, 13], то они направлены в первую очередь на оценку именно логистических объектов, но не содержат методики оценки транспортной инфраструктуры и подвижного состава. Кроме того, они предназначены для оценки индивидуальных объектов, а не для логистического потенциала региона с точки зрения потребностей ВС РФ. По этой причине применение их для целей нашего исследования затруднительно.



Большой интерес представляет методика, предложенная в работе [2] (см. рис. 1), поскольку в ней отдельно выделяется как производственная (аналогом которой может быть транспортно-логистическая инфраструктура) и сервисная (в качестве которой выступают квалифицированные операторы, способные предоставить требуемый уровень обслуживания) составляющие. Более того, эта методика специально предназначена для оценки потенциала региона для военных нужд. Уровни производственного и сервисного развития региона оцениваются отдельно, а затем при помощи специальной процедуры свертки эти индивидуальные оценки приводятся к единому интегральному показателю.

		<i>Уровень производственного развития региона</i>		
		<b>Низкий (1 балл)</b>	<b>Средний (2 балла)</b>	<b>Высокий (3 балла)</b>
<i>Уровень сервисного развития региона</i>	<b>Низкий (1 балл)</b>	1.1. Выполнение процесса собственными силами	1.2. Совместное производство, самостоятельный сервис	1.3. Внешнее производство, самостоятельный сервис
	<b>Средний (2 балла)</b>	2.1. Самостоятельное производство, возможен совместный сервис	2.2. Совместное производство и сервис	2.3. Внешнее производство, совместный сервис
	<b>Высокий (3 балла)</b>	3.1. Самостоятельное производство, возможен внешний сервис	3.2. Совместное производство, внешний сервис	3.3. Передача процесса внешним операторам

**Рис. 1.** Модель оценки потенциала региона для нужд ВС РФ [2]

Тем не менее, в рамках этой методики отсутствует оценка отдельных компонент транспортно-логистической инфраструктуры (она оценивается в комплексе, что далеко не всегда удобно; в рамках интегральной оценки исчезает информация о конкретных транспортно-логистических ресурсах, иными словами, такая оценка не имеет прозрачного управленческого смысла и ее затруднительно использовать для принятия решений).

Стоит также добавить, что эта методика предназначена не для оценки мобилизационных возможностей региональной экономики как таковых, а для определения целесообразности передачи локальным провайдерам тех или иных функций, необходимых для обеспечения деятельности войск (сил), т. е. имеет частный характер. К сожалению, отмеченные недостатки также делают невозможным ее прямое использование для целей оценки мобилизационных возможностей экономики.

Таким образом, в настоящее время методики оценки мобилизационных возможностей экономики (с точки зрения развития логистических процессов) отсутствуют, что ставит задачу их разработки.

По нашему мнению, система показателей оценки обеспеченности транспортно-логистической инфраструктурой (т. е., в соответствии с предложенной нами терминологией, система показателей ресурсной обеспеченности) должна включать в себя следующие три группы показателей:

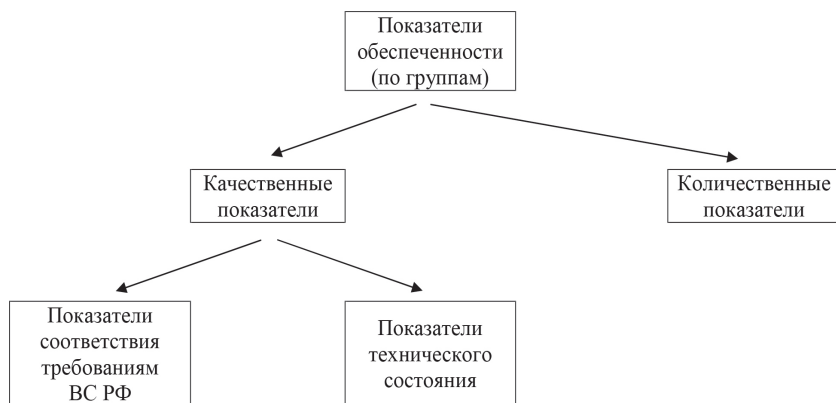
- показатели обеспеченности транспортной инфраструктурой (пути сообщения);
- показатели обеспеченности логистической инфраструктурой (склады, логистические центры и т. д.);
- показатели обеспеченности перевозочными мощностями (количество и техническое состояние транспортных средств по различным видам транспорта).

В свою очередь, в рамках каждой группы показателей можно выделить количественные и качественные показатели (см. рис. 2).

Количественные показатели используются для оценки количественных характеристик транспортно-логистической инфраструктуры (количество транспортных средств по видам, грузоподъемность и/или пассажироместимость разных видов транспортных средств и т. д.).

При помощи показателей соответствия требованиям ВС РФ оценивается то, насколько объекты транспортно-логистической инфраструктуры и транспортные средства могут быть использованы для нужд ВС РФ. Их не следует путать с показателями технического состояния, при помощи

которых оценивается степень износа и т. д. Простой пример: транспортное средство может быть в прекрасном техническом состоянии, но быть непригодным по своим конструкционным особенностям для обслуживания потребностей ВС РФ (как, например, свадебный лимузин в полевых условиях). Напротив, транспортное средство может подходить для нужд ВС РФ по своим конструкционным характеристикам, но его техническое состояние (высокий уровень износа, поломки и т. д.) делает его использование в интересах ВС РФ невозможным.



**Рис. 2.** Система показателей для оценки обеспеченности региона транспортно-логистическими мощностями (составлено автором)

Если несколько упростить ситуацию, можно утверждать, что при помощи показателей соответствия требованиям ВС РФ оценивается, насколько удобно использовать соответствующий объект для нужд ВС РФ, тогда как показатели технического состояния дают информацию о том, с какими рисками связано использование данного объекта.

Поскольку качественные показатели по самой своей природе не имеют количественной оценки, нам необходимо разработать методiku, которая бы позволила присваивать качественным характеристикам транспортно-логистической инфраструктуры количественные значения. Мы можем решить эту задачу двумя способами:

- первый – замерять отдельные количественные параметры, которые влияют на качественные характеристики, и затем при помощи той или иной процедуры свертки рассчитывать значение интегрального качественного показателя (в настоящее время существует значительное количество возможных методик свертки [10]). Иными словами, при таком подходе мы пытаемся оценить качественные показатели объекта на основе анализа тех или иных количественных характеристик (например, степень износа объекта в зависимости от давности его постройки или от пробега – в случае транспортного средства). Именно такой подход описан в работах [3, 4, 13]. Достоинством такого подхода является то, что создает видимость объективной оценки, однако это достоинство лишь кажущееся. Фактически речь идет о замещении качественных показателей количественными, о пренебрежении анализом реального состояния объекта в пользу оценки формальных характеристик. Кроме того, не для всех качественных показателей можно подобрать количественный аналог;
- второй – использовать экспертные оценки по ранговой (порядковой) шкале. Недостатком этой модели является ее некоторая субъективность, но, с другой стороны, она позволяет использовать компетенции экспертов, хорошо понимающих как потребности ВС РФ, так и особенности использования определенных объектов транспортной инфраструктуры. Поэтому данная методика позволяет учесть все характеристики оцениваемых объектов (разумеется, при условии наличия у экспертов доступа к соответствующей информации), в том числе и те, которые сложно или невозможно оценить количественно. Поэтому такой подход представляется нам предпочтительным, и в дальнейшем исследовании мы будем опираться именно на него.

В табл. 1. представлена предлагаемая нами ранговая шкала оценки степени соответствия объекта инфраструктуры (или транспортного средства) требованиям ВС РФ.

Таблица 1.

**Шкала оценки степени соответствия объекта требованиям ВС РФ  
(составлено автором).**

Балл	Определение	Описание
0	Полное несоответствие	Оцениваемый объект не может быть использован для нужд ВС РФ (технические характеристики объекта полностью не соответствуют тем условиям и тем целям, в которых ВС РФ осуществляют эксплуатацию своих объектов)
0,2	Низкое соответствие	- Мощности объекта могут быть использованы для целей ВС РФ крайне ограниченно (пример – контейнеровоз определенной грузоподъемности не может быть использован для перевозки того количества танков, которое соответствует этой грузоподъемности, поскольку он для данного груза не предназначен); - Условия эксплуатации, для которых создавался объект, в малой степени соответствуют условиям, в которых предполагается его использование для нужд ВС РФ
0,4	Ограниченное соответствие	Значительная часть мощностей объекта может быть задействована для нужд ВС РФ
0,6	Приемлемое соответствие	Оцениваемый объект может быть использован в интересах ВС РФ с приемлемой степенью военно-экономической эффективности (преимущественно для организации материально-технического обеспечения военных потребителей)
0,8	Высокое соответствие	Оцениваемый объект может быть полноценно использован в интересах ВС РФ за исключением эксплуатации в полевых условиях
1,0	Полное соответствие	Оцениваемый объект может быть использован в интересах ВС РФ без ограничений (как правило, речь идет об объектах, целенаправленно создававшихся для военных целей)

В качестве примера можно указать, что балл 0,8 может быть выставлен гражданскому грузовому автомобилю, тогда как балл 1,0 – военной модификации этого автомобиля.

Шкала оценки технического состояния представлена в табл. 2.

Таблица 2.

**Шкала оценки технического состояния объекта (составлено автором).**

Балл	Определение	Описание
0	Полная непригодность	Объект находится в состоянии, не допускающем его эксплуатацию в соответствии с целевым назначением (разукрупленность, ремонтнепригодность и т. д.)
0,2	Низкая пригодность	Объект в настоящее время непригоден для эксплуатации, но может быть введен в строй (после чего будет соответствовать требованиям ограниченной пригодности)
0,4	Ограниченная пригодность	- Объект является морально устаревшим и при этом может эксплуатироваться в течение ограниченного времени; - Объект является морально устаревшим и при этом может эксплуатироваться в щадящих условиях (например, не на полную мощность)
0,6	Приемлемая пригодность	- Объект может эксплуатироваться в течение ограниченного времени; - Объект может эксплуатироваться в щадящих условиях (например, не на полную мощность); - Объект в настоящий момент непригоден для эксплуатации, но может быть введен в строй (после чего будет соответствовать требованиям приемлемой пригодности)
0,8	Высокая пригодность	Объект пригоден для эксплуатации в соответствии со своим целевым назначением, но морально устарел
1,0	Полная пригодность	Объект полностью пригоден для эксплуатации в соответствии со своим целевым назначением и не является морально устаревшим

Итоговая качественная оценка объекта инфраструктуры  $Q$  рассчитывается как среднее геометрическое оценки его соответствия потребностям ВС РФ  $M$  и оценки его технического состояния  $T$ :

$$Q = \sqrt{MT}. \quad (1)$$

Итоговая оценка по объекту  $S$  рассчитывается по формуле:

$$S = QN, \quad (2)$$

где  $N$  – количественная характеристика объекта (грузоподъемность, пассажироместимость, протяженность путей сообщения, число полос у автомобильных дорог и т. д.).

Таким образом, итоговая оценка по своему смыслу представляет собой величину перевозочных и логистических характеристик объекта, откорректированную с учетом пригодности объекта для нужд ВС РФ и его технического состояния. Иными словами, речь идет о потенциале вовлечения этих мощностей для целей ВС РФ.

Обеспеченность региона транспортно-логистическими мощностями (по однородной группе мощностей)  $R_i$  (например, по видам транспорта – см. выше, где мы описывали различные виды показателей обеспеченности) рассчитывается по формуле:

$$R_i = \sum_{j=1}^m S_j, \tag{3}$$

где  $m$  – количество объектов в данной группе мощностей.

Величина  $R_i$  представляет собой величину ресурсной обеспеченности региона по  $i$ -й группе мощностей.

Для оценки институциональной поддержки мобилизационной готовности мы предлагаем шкалу, представленную в табл. 3.

*Таблица 3.*

**Шкала оценки степени институциональной поддержки мобилизационной готовности (составлено автором)**

Балл	Определение	Описание
0	Отсутствие институциональной поддержки	Возможность привлечения объекта для нужд ВС РФ отсутствуют
0,2	Низкая институциональная поддержка	Предварительная подготовка по привлечению объекта не проводилась, в случае необходимости он может быть реквизирован
0,4	Ограниченная институциональная поддержка	ВС РФ вступали с оператором объекта в эпизодические рыночные отношения

Окончание табл. 3

0,6	Приемлемая институциональная поддержка	Оператор объекта имеет опыт обслуживания потребностей ВС РФ на основе аутсорсинга
0,8	Высокая институциональная поддержка	- Объект создавался на основе государственно-частного партнерства для совместного использования для нужд ВС РФ (модель описана в работах [6, 11, 12, 15]); - Объект создавался на основе партнерства с вооруженными силами другого государства
1,0	Полная институциональная поддержка	Объект создавался для нужд ВС РФ и находится в государственном ведении

Отсутствие институциональной поддержки соответствует ситуации, при которой ВС РФ не могут привлечь соответствующий объект для своих нужд без значительных негативных последствий. Примером может быть транспортно-логистический объект, созданный для обслуживания военно-логистических потребностей другого государства (например, иностранная военная база), и находящийся под его юрисдикцией. К счастью, в России таких объектов нет.

При этом совместное использование объекта совместно с вооруженными силами другого государства мы трактуем как высокую степень институциональной поддержки, поскольку он уже вовлечен в систему обслуживания транспортно-логистических потребностей ВС РФ. На территории России таких объектов также нет, они все находятся за пределами Российской Федерации.

С учетом табл. 3 мобилизационные возможности экономики по  $i$ -й группе транспортно-логистических мощностей  $MP_i$  будут рассчитываться по формуле

$$MP_i = \sum_{j=1}^m I_j S_j, \quad (4)$$

где  $I_j$  – степень институциональной поддержки по  $j$ -му объекту.



Формулы (3) и (4) наглядно показывают, что реальная величина мобилизационных возможностей экономики меньше номинальной величины транспортно-логистических мощностей. Величина  $\Pi$ ,

$$\Pi = \frac{1}{Q_j I_j},$$

показывает, во сколько раз военно-логистический потенциал объекта ниже его номинальной мощности.

Проделанные выше рассуждения позволяют нам сформулировать следующие выводы:

- количественная оценка мобилизационных возможностей экономики должна включаться в себя как оценку ресурсной обеспеченности, так и оценку институциональной поддержки мобилизационной готовности;
- оценка обеспеченности региона предполагает как количественную, так и качественную оценку транспортно-логистических мощностей. При этом качественная оценка необходима для анализа соответствия мощностей требованиям ВС РФ и для определения их технического состояния;
- оценка качественных характеристик транспортно-логистических мощностей, как и оценка уровня институциональной поддержки, позволяют откорректировать номинальной величины транспортно-логистических мощностей с учетом потенциала их использования для нужд ВС РФ, что и позволяет получить оценку мобилизационных возможностей экономики.

#### *Список литературы*

1. Абрамова Е.А., Иванова Н.А. Концепция подхода к оценке инфраструктуры региона // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики. 2013. № 1. С. 8–12.
2. Афонин А.А., Ворущилин Л.В., Курбанов А.Х. Методика оценки экономического потенциала региона для нужд Вооруженных Сил // Экономика и предпринимательство. 2015. № 3. С. 856–859.

3. Ворушилин Л.В., Горьков П.А., Курбанов А.Х. Теоретические основы анализа объектов логистической инфраструктуры региона в интересах военной организации государства // Логистика. 2014. № 9. С. 26–31.
4. Ворушилин Л.В., Горьков П.А., Курбанов А.Х. Методика комплексной оценки объектов логистической инфраструктуры региона в интересах военной организации государства // Логистика. 2014. № 10. С. 65–70.
5. Голощапова Т.В. К вопросу о разработке обобщенной оценки экономического потенциала региона // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2013. № 2. С. 27–32.
6. Горбань Т.С. Развитие инфраструктуры в рамках государственно-частного партнерства // Экономика и предпринимательство. 2015. № 12–4. С. 45–47.
7. Ильченко А.Н., Абрамова Е.А. Оценка инфраструктурного потенциала региона // Современные наукоемкие технологии: региональное приложение. 2010. № 2. С. 28–35.
8. Ильченко А.Н., Цзюнь Ма. Интегральная оценка уровня развития социально-экономической инфраструктуры // Современные наукоемкие технологии: региональное приложение. 2012. № 4. С. 37–42.
9. Коршунова М.В. Общая оценка коммуникационного потенциала Арктики и арктических маршрутов. Состояние ее транспортной инфраструктуры // Арктический регион: Проблемы международного сотрудничества: Хрестоматия в 3 томах / Российский совет по международным делам [под общ. ред. И.С. Иванова]. Т. 2. М.: Аспект-Пресс, 2013. С. 40–55.
10. Котляров И.Д. Алгоритм отбора аутсорсеров по критерию способности обеспечить целевые значения показателей, описывающих передаваемый процесс // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2012. № 10. С. 50–54.
11. Кречотнев Р.Н., Курбанов А.Х., Пахомов В.И. Риски государственно-частного партнерства при реализации проектов строительства объектов военно-складской инфраструктуры // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2014. № 2. С. 256–266.

12. Курбанов А.Х., Зыков Д.Н. Алгоритм распределения логистических мощностей производственно-логистических комплексов между государственными и частными потребителями // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2015. № 3. С. 295–302.
13. Курбанов А.Х., Курбанов Т.Х. Методика оперативно-экономической оценки степени соответствия объектов логистической инфраструктуры потребностям организации // Логистика. 2012. № 3. С. 41–43.
14. Курбанов А.Х., Плотников В.А. Влияние уровня экономического развития регионов России на трансформацию механизмов материально-технического обеспечения с использованием аутсорсинга // Управленческое консультирование. 2012. № 4. С. 50–59.
15. Поваляев А.А. Организация воинских перевозок на основе государственно-частного партнерства // Национальные приоритеты России. Серия 1: Наука и военная безопасность. 2015. № 3. С. 81–87.
16. Рахмангулов А.Н., Копылова О.А. Оценка социально-экономического потенциала региона для размещения объектов логистической инфраструктуры // Экономика региона. 2014. № 2. С. 254–263.
17. Экономический потенциал и перспективы России и стран СНГ / М.Н. Черкасов, И.В. Кирьянов, С.С. Никитинская, В.Ю. Маслихина, С.Ю. Козлова. Краснодар: АНО «Центр социально-политических исследований «Премьер», 2012. 94 с.

### *References*

1. Abramova E.A., Ivanova N.A. Kontseptsiya podkhoda k otsenke infrastruktury regiona [A concept of approach towards evaluation of the regional infrastructure]. *Mnogourovnevoe obshchestvennoe vosпроизводство: voprosy teorii i praktiki*, 2013, no 1, pp. 8–12.
2. Afonin A.A., Vorushilin L.V., Kurbanov A.Kh. Metodika otsenki ekonomicheskogo potentsiala regiona dlya nuzhd Vooruzhennykh Sil [A method of evaluation of logistical potential of a region for the needs of the Armed Forces]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2015, no 3, pp. 856–859.

3. Vorushilin L.V., Gor'kov P. A., Kurbanov A.Kh. Teoreticheskies osnovy analiza ob'yektov logisticheskoy infrastruktury regiona v interesakh voennoy organizatsii gosudarstva [Theoretical principles of analysis of objects of logistical infrastructure for the needs of the military organization of the state], *Logistika*, 2014, no 9, pp. 26–31.
4. Vorushilin L.V., Gor'kov P.A., Kurbanov A.Kh. Metodika kompleksnoy otsenki ob'yektov logisticheskoy infrastruktury regiona v interesakh v voennoy organizatsii gosudarstva [A method of complex evaluation of objects of logistic infrastructure of the region for the needs of the military organization of the state], *Logistika*, 2014, no 10, pp. 65–70.
5. Goloshchapova T.V. K voprosu o razrabotke obobshchennoy otsenki ekonomicheskogo potentsiala regiona [Problems of general evaluation of regional economic potential], *Vestnik Povolzhskogo gosudarstvennogo universiteta servisa. Seriya: Ekonomika*, 2013, no 2, pp. 27–32.
6. Gorban' T.S. *Razvitiye infrastruktury v ramkakh gosudarstvenno-chastnogo partnerstva* [Development of the infrastructure within a public-private partnership], 2015, no 12-4, pp. 45–47.
7. Il'chenko A.N., Abramova E.A. Otsenka infrastruktornogo potentsiala regiona [Evaluation of the regional infrastructure potential], *Sovremennye nauki tekhnologii: regional'noe prilozhenie*, 2010, no 2, pp. 28–35.
8. Il'chenko A.N., Tsung Ma. Integral'naya otsenka urovnya razvitiya sotsial'no-ekonomicheskoy infrastruktury [Integral evaluation of the level of development of the regional social and economic infrastructure], *Sovremennye naukoemkie tekhnologii: regional'noe prilozhenie*, 2012, no 4, pp. 37–42.
9. Korshunova M.V. Obshchaya otsenka kommunikatsionnogo potentsiala Arktiki i arkticheskikh marshrutov. Sostoyanie ee transportnoy infrastruktury [General evaluation of communication potential of Arctic region and Arctic routes. State of its transport infrastructure]. In: *Arkticheskiiy region: Problemy mezhdunarodnogo sotrudnichestva: Khrestomatiya v 3 tomakh* [Arctic region: Problems of international cooperation: Chrestomathy in 3 volumes /

- Rossiyskiy sovet po mezhdunarodnym delam [pod obshch. red. I. S. Ivanova], V. 2. Moscow: Aspekt-Press, 2013, pp. 40–55.
10. Kotliarov I.D. Algoritm otbora autsorserov po kriteriyu sposobnosti obespechit tselevye znacheniya pokazateley, opisyvayushchikh peredavaemyy protsess [An algorithm of selection of outsourcers based on their ability to ensure required parameters of the outsourced process], *Problemy ekonomiki i upravleniya neftegazovym kompleksom*, 2012, no 10, pp. 50–54.
  11. Krekotnev R.N., Kurbanov A.Kh., Pakhomov V.I. Riski gosudarstvenno-chastnogo partnerstva pri realizatsii proektov stroitel'stva ob'yektov voenno-skladskoy infrastruktury [Risks of the public-private partnership in case of projects of military logistic infrastructure], *nauchnyy zhurnal NIU ITMO. Seriya: Ekonomika i ekologicheskiy menedzhment*, 2014, no 2, pp. 256–266.
  12. Kurbanov A.Kh., Zykov D.N. Algoritm raspredeliniya logisticheskikh moshchnostey proizvodstvenno-logisticheskikh kompleksov mezhdou gosudarstvennymi i chastnymi potrebitelyami [An algorithm of distribution of logistic capacities of logistic complexes between state and private customers], *Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskije nauki*, 2015, no 3, pp. 295–302.
  13. Kurbanov A.Kh., Kurbanov T.Kh. Metodika operativno-ekonomicheskoy otsenki stepeni sootvetstviya ob'yektov logisticheskoy infrastruktury potrebnostyam organizatsii [A method of operative and economic evaluation of the level of correspondence of objects of logistic infrastructure to the needs of an organization], *Logistika*, 2012, no 3, pp. 41–43.
  14. Kurbanov A.Kh., Plotnikov V.A. Vliyanie urovnya ekonomicheskogo razvitiya regionov Rossii na transformatsiyu mekhanizmov material'no-tekhnicheskogo obespecheniya s ispol'zovaniem autsorsinga [Influence of the level of economic developments of regions of Russia on the transformation of the mechanisms of logistic supply on the basis of outsourcing], *Upravlencheskoe konsul'tirovanie*, 2012, no 4, pp. 50–59.

15. Povalyaev A.A. Organizatsiya voinskikh perevozok na osnove gosudarstvenno-chastnogo partnerstva [Organization of military transport on the basis of public-private partnership], *Natsional'nye priority Rossii. Seriya 1: Nauka i voennaya bezopasnost'*, 2015, no 3, pp. 81–87.
16. Rakhmangulov A.N., Kopylova O.A. Otsenka sotsial'no-ekonomicheskogo potentsiala regiona dlya razmeshcheniya ob'yektov logisticheskoy infrastruktury [Evaluation of social and economic potential of the region for objects of logistic infrastructure], *Ekonomika regiona*, 2014, no 2, pp. 254–263.
17. Cherkasov M.N., Kir'yanov I.V., Nikitinskaya S.S., Maslikhina V.Yu., Kozlova S.Yu. *Ekonomicheskii potentsial i perspektivy Rossii i stran SNG* [Economic potential of Russia and perspectives of Russia and CIS countries]. Krasnodar: ANO Tsentri sotsial'no-politicheskikh issledovaniy "Prem'yer", 2012. 94 p.

#### ДААННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Сафиханов Андрей Андреевич**, адъюнкт кафедры экономики менеджмента и права  
*Вольский институт материального обеспечения имени генерала армии А.В. Хрулева*  
ул. Максима Горького, 3, г. Вольск, Саратовская область, 412903,  
Российская Федерация  
*kurbanov-83@ya.ru*

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Safikhanov Andrey Andreevich**, Ph.D. Student, Chair of Economics, Management and Law  
*General A. Khrulev Volsk Institute of Logistics and Procurement*  
3, Maxim Gorky Str., Volsk, Saratov Region, 412903, Russian Federation  
*kurbanov-83@ya.ru*

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-183-204

УДК 658.516

## СПЕЦИФИКА ПРИМЕНЕНИЯ БЕНЧМАРКИНГА В ВОЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

*Серба В.Я., Курбанов А.Х., Клюкин Е.В.*

*Цель данной статьи заключается в выявлении особенностей применения бенчмаркинга в военной организации. Актуальность заявленной цели связана с необходимостью обоснования целесообразности применения инструментов гражданского менеджмента для повышения эффективности функционирования военной организации в условия обострения геополитического противостояния.*

*Проведенное исследование основывается на общенаучных методах анализ и синтеза и восхождении от общего к частному. В рамках первого метода на основе анализа потребностей военной организации были установлены требования к содержанию отдельных разновидностей бенчмаркинга при их использовании для нужд Вооруженных Сил. В рамках второго метода был выполнен переход от общих представлений о содержании бенчмаркинга к специфике его использования в войсках.*

*В результате исследования было установлено, что в военной организации могут применяться те же разновидности бенчмаркинга, что и в гражданской сфере, однако их использование будет отличаться значительной спецификой. При этом бенчмаркинг одновременно выступает в качестве инструмента управления изменения и стандартизации.*

**Ключевые слова:** бенчмаркинг; военная организация; стандартизация.

## SPECIFICITY OF IMPLEMENTATION OF BENCHMARKING IN A MILITARY ORGANIZATION

*Serba V.Ya., Kurbanov A.Kh., Klyukin E.V.*

*The goal of the present paper is to identify the specificity of implementation of benchmarking in a military organization. Importance of this goal is based on the necessity of substantiation of use of tool of civil management for the needs of military organization in order to increase its effectiveness in the situation of geopolitical conflict.*

*The study is based on general scientific methods of analysis and synthesis and passage from general to particular. The first method helped to identify specific requirements for implementation of benchmarking in a military organization. The second method provided an adaptation of general tools of benchmarking for specific need of a military organization.*

*The study demonstrated that the military organization can use the same types of benchmarking as a commercial organization but the implementation of benchmarking in the military sector requires its adaptation to specific features of military organization. It was also shown that benchmarking in the army can be used both as a tool of transformational management and a tool of standardization.*

**Keywords:** *benchmarking; military organization; standardization.*

Важной тенденцией эволюции модели управления военной организацией является привлечение гражданских ресурсов для обеспечения эффективности функционирования вооруженных сил [23]. Это привлечение осуществляется в двух тесно взаимосвязанных формах:

1) путём использования гражданских предприятий для выполнения функций и задач, связанных с деятельностью вооруженных сил. Эти функции могут как иметь обеспечивающий характер (т. е. быть направленными на создание условий для выполнения вооруженными силами своих задач – например, организация питания военнослужащих, их бан-



но-прачечное обслуживание, перевозка личного состава и т. д.), так и заключаться непосредственно в выполнении боевых задач (имеется ввиду феномен частных военных компаний [9]). В российской практике речь идет в первую очередь о передаче гражданским предприятиям обеспечивающих функций [11];

2) путём внедрения в деятельность вооруженных сил инструментов, алгоритмов и методик менеджмента, изначально разработанных для потребностей гражданских предприятий [17].

В обоих случаях речь идет о привлечении внешних компетенций, однако при первой модели компетенции привлекаются вместе с их носителем, то при второй компетенции отчуждаются от носителя и применяются ВС РФ самостоятельно.

Как уже было сказано выше, эти формы тесно связаны друг с другом и нередко реализуются совместно. Например, получивший в последние годы широкое распространение в Вооруженных силах Российской Федерации (ВС РФ) аутсорсинг вспомогательных функций [15, 16] представляет собой привлечение гражданских подрядчиков для выполнения задач по обеспечению текущей деятельности (первая форма), основанный на специфическом механизме долгосрочной кооперации, включающем в себя элементы рыночного и иерархического взаимодействия [12], первоначально использовавшимся гражданскими структурами (вторая форма).

Эти две формы в существующей литературе по управлению военными организациями освещены в разной степени. Если по проблемам организации сотрудничества военного заказчика и гражданского исполнителя (в том числе и с применением инновационных инструментов менеджмента – например, аутсорсинга или государственно-частного партнерства) существует значительное число исследований [11, 13, 14, 15, 16, 18, 19], то вопросам применения гражданского инструментария менеджмента для управления военной организацией уделяется значительно меньше внимания.

В данной статье мы частично восполним этот пробел и исследуем перспективы бенчмаркинга для управления вещевым обеспечением во-

енной организации. Несмотря на значительное число публикаций, посвященных бенчмаркингу в научно-практической литературе [1, 2, 3, 7, 20, 22], проблематика применения бенчмаркинга в военной деятельности в достаточной степени проанализирована не была (на близкую тематику было опубликовано крайне малое число работ [4, 5, 8]), что, на наш взгляд, не соответствует потребностям военного менеджмента. Бенчмаркинг зарекомендовал себя как эффективный инструмент управления бизнесом, и мы полагаем, что его применение для нужд управления военной организацией сможет заметно повысить качество ее функционирования (что имеет особое значение сейчас, в период нарастания мировой нестабильности). Однако, как было показано в предыдущем разделе диссертационного исследования, механический перенос бенчмаркинга из гражданской сферы в военную невозможен в силу фундаментальный различий в целях и механизмах функционирования гражданских (даже государственных) и военных организаций (отметим, что верность этого тезиса была продемонстрирована практикой по отношению к другому инструменту повышения эффективности, а именно, к аутсорсингу, безоглядное применение которого в войсках привело к снижению их боеспособности, что вынудило министра обороны РФ С.К. Шойгу частично отказаться от его использования [26]). По этой причине необходимо провести анализ инструментов бенчмаркинга с целью определить возможность их применения в военной организации, а также пути их адаптации к специфическим запросам ВС РФ. По нашему мнению, такой анализ целесообразнее всего выполнить в форме изучения существующих разновидностей бенчмаркинга.

На сегодняшний день существует значительное число классификаций бенчмаркинга [2, 7, 20, 22]. На наш взгляд, с точки зрения источника лучших практик можно выделить внутренний бенчмаркинг (когда исследуется деятельность различных подразделений одной и той же компании) и внешний бенчмаркинг (когда анализируется функционирование других предприятий). Внешний бенчмаркинг, в свою очередь, распадается на от-

раслевой бенчмаркинг (направленный на изучение предприятий той же самой отрасли; в рамках него можно выделить конкурентный бенчмаркинг, при котором проводится анализ прямых конкурентов компании) и конгломератный бенчмаркинг (при котором исследуется деятельность компаний других отраслей). Отметим, что границы между этими видами бенчмаркинга гражданской сфере в определенной степени носят условный характер в силу широкого распространения интегрированных, сетевых и гибридных структур (из-за чего в рамках одной крупной организации могут быть представлены предприятия разных отраслей, зачастую достаточно слабо взаимодействующие непосредственно друг с другом), тогда как в военной сфере это разграничение можно провести более отчетливо.

Очевидно, что проведение внешнего бенчмаркинга требует получения доступа к внутренней информации других предприятий. Обеспечение такого доступа возможно как на легальной, так и на нелегальной основе (хотя точнее было бы говорить об использовании этических и неэтичных методах ведения бизнеса). В первом случае идет о конкурентном сотрудничестве [3, 10], во втором – о разнообразных формах конкурентной разведки и промышленного шпионажа [21, 24, 25]. Предпочтительным, разумеется, является первый вариант – как с точки зрения сохранения репутации компании, так и с точки зрения полноты получаемой информации и степени её достоверности.

Интересно отметить, что современная гражданская логистика является своего рода продуктом бенчмаркинга, т. е. результатом освоения коммерческими предприятиями технологий организации материально-технического и тылового обеспечения, использовавшимися в армиях европейских государств наполеоновской поры. В настоящее время настала потребность в осуществлении движения в обратном направлении, т. е. в обеспечении освоения армией лучших практик организации тех или иных видов деятельности, выработанных бизнесом. Это связано с тем, что если в Вооруженных силах критерием оптимальности является мак-

симум боеспособности, то в коммерческих структурах оптимизируется соотношение «затраты на выполнение / качество выполнения». В современных условиях учет затрат на выполнение процесса (разумеется, без ущерба для боеспособности Вооруженных сил) позволил бы избежать избыточных расходов, сэкономить бюджетные средства и увеличить финансирование наиболее важных для обеспечения боеспособности Вооруженных сил статей затрат

Каковы могут быть способы применения бенчмаркинга для повышения эффективности управления материальным обеспечением военной организации? Исходя из предложенной выше классификации видов бенчмаркинга, речь может идти о следующих направлениях использования бенчмаркинга (будем использовать для обозначения инструментария бенчмаркинга, применяемого для целей управления военной организацией, термин «военный бенчмаркинг») (см. табл. 1). Уровни бенчмаркинга в табл. 1 выделяются по степени близости источника заимствования внешнего опыта к заимствующей военной структуре – чем ниже этот уровень, тем ближе источник заимствования.

Таблица 1.

**Уровни применения бенчмаркинга в военной организации**

Уровень бенчмаркинга	Наименование	Источник заимствования внешнего опыта	Особенности
1	Внутренний (внутривойсковой) бенчмаркинг	Отдельные подразделения в пределах одного вида (рода) войск	- Заимствоваться может опыт выполнения как вспомогательных, так и основных процессов (функций); - Направлен преимущественно на повышение качества выполнения процессов в рамках существующего регламента, а не на глубокую перестройку этого регламента

*Окончание табл. 1*

2	Отраслевой (внутри- и межведомственный) бенчмаркинг	Другие виды (рода) войск, другие силовые структуры	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Заимствоваться может опыт выполнения как вспомогательных, так и основных процессов (функций), однако преимущественно речь идет о вспомогательных процессах;</li> <li>- Необходим реинжиниринг процессов в заимствующей военной структуре</li> </ul>
3	Конкурентный бенчмаркинг	Военные организации других государств, частные военные компании	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Заимствуется преимущественно опыт выполнения вспомогательных процессов;</li> <li>- Необходим глубокий реинжиниринг процессов в заимствующей военной организации;</li> <li>- Необходима адаптация внешнего опыта к специфическим требованиям заимствующей военной организации</li> </ul>
4	Конгломератный бенчмаркинг	Гражданские организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Заимствуется опыт выполнения вспомогательных процессов;</li> <li>- Необходим глубокий реинжиниринг процессов в заимствующей военной структуре;</li> <li>- Необходима глубокая адаптация внешнего опыта к специфическим требованиям военной организации</li> </ul>

Комментарии к табл. 1:

1. Внутренний бенчмаркинг заключается в распространении лучших практик (в нашем примере – организации вещевого снабжения) в пределах одного вида (рода) войск. Фактически речь идет хорошо известном с советских времен механизме освоения опыта наиболее эффективных подразделений (в простейшей своей форме реализуемый в виде пере-

вода командира наиболее эффективного подразделения в другие части). Деятельность по проведению внутреннего бенчмаркинга должна осуществляться специалистами органов военного управления материально-технического обеспечения соответствующего вида (рода) войск (сил). Особенность этого вида бенчмаркинга состоит в том, что он не предполагает глубинной перестройки организации соответствующего процесса в тех подразделениях, которые перенимают опыт. Поскольку распространение опыта происходит в пределах одного вида (рода) войск, можно предполагать, что соответствующий процесс в различных подразделениях организован приблизительно одинаково. Большая эффективность его выполнения в отдельных подразделениях связана, скорее, с лучшей подготовкой личного состава, большей слаженностью работы отдельных военнослужащих (гражданских специалистов), лучшей подготовкой и более ярко выраженными командными навыками командира (начальника) и т. д. Важным фактором, облегчающим проведение внутреннего бенчмаркинга, является доступность информации. Для выявления наиболее эффективных подразделений могут использоваться как регулярные проверки деятельности подразделений (проводимые при помощи формальных методик оценки) – сюда же относятся и учения, так и разнообразные неформальные процедуры – например, соревнования между подразделениями.

Цель внутреннего бенчмаркинга заключается в распространении наиболее эффективной практики выполнения соответствующего процесса на все подразделения данного вида (рода) войск. Важно отметить, что принципиальной особенностью внутреннего бенчмаркинга является то, что он охватывает не только вспомогательные, но и основные (т. е. связанные с непосредственным ведением вооруженной борьбы) процессы функционирования подразделений соответствующего вида (рода) войск. Это объясняется тем, что заимствование опыта происходит в пределах одного вида (рода) войск, что обеспечивает высокую степень близости как решаемых задач, так и походов к их выполнению. Однако, как уже было сказа-

но выше, в рамках внутреннего бенчмаркинга практически невозможно добиться глубокой содержательной перестройки механизма выполнения соответствующих процессов – скорее, речь пойдет о повышении качества их выполнения. Но обратной стороной этого недостатка является важное преимущество – потребность в адаптации внешнего опыта к особенностям заимствующего подразделения, как и необходимость реинжиниринга процессов в заимствующем подразделении, практически отсутствуют. Это существенно снижает затраты на проведение бенчмаркинга и сокращает риски возникновения сопротивления персонала.

2. Отраслевой бенчмаркинг предполагает использование опыта других родов (видов) войск, и, вероятно, других силовых и военизированных структур (Внутренних войск МВД РФ, МЧС и т. д.). В данном случае речь пойдет уже о необходимости проведения реинжиниринга соответствующего процесса, поскольку в разных видах (родах) войск, а тем более – в разных силовых структурах он организован в соответствии с различными алгоритмами. Очень важно указать на то, что речь ни в коем случае не идет о необоснованном перенимании опыта и, тем более, об унификации модели выполнения соответствующего процесса во всех силовых структурах. Каждый вид (род) войск, и каждая силовая структура предназначена для выполнения строго определенных задач, и организация выполнения соответствующего процесса выстроена под эти задачи. Копирование эффективных практик без адаптации не позволит учесть особенности задач каждого конкретного вида (рода) войск, и, в конечном счете, приведет к снижению их боеспособности.

Проведение отраслевого бенчмаркинга (хотя в нашем случае корректнее его было бы называть внутриведомственным или межведомственным бенчмаркингом) должно осуществляться на уровне командования Вооруженными силами – посредством создания специализированных структур в рамках Министерства обороны РФ или Генерального штаба ВС РФ, а также межведомственных органов, включающих в себя представителей (экспертов) различных силовых структур.

Таким образом, на этом уровне бенчмаркинга возникает потребность в реинжиниринге внутренних процессов заимствующей военной организации, т. е. в пересмотре регламента их выполнения;

3. Конкурентный бенчмаркинг. С теоретической точки зрения представляет интерес проблема наличия в военном бенчмаркинге конкурентного бенчмаркинга. Вероятно, в качестве конкурентов (при всей условности использования данного термина применительно к военной организации) можно было бы рассматривать вооруженные силы других государств, а также частные военные компании (ЧВК). Сложно сказать, насколько уместно и целесообразно систематическое освоение практик выполнения определенных процессов, выработанных в вооруженных силах государств-потенциальных противников (хотя история знает много примеров того, как копировались модели военного строительства). Такое освоение затруднительно с организационной точки зрения, поскольку, по очевидным причинам, доступ к информации об организации системы МТО в ВС государств-противников будет ограничен или закрыт полностью. По этой причине данная информация может быть получена только путем несанкционированного доступа к ней, т. е. в ограниченном объеме, возможно – в искаженном виде, и без методического аппарата поддержки внедрения шаблонов выполнения бизнес-процессов в систему МТО национальных ВС. Кроме того, это дает возможность противнику иметь информацию об уязвимых местах заимствованной таким образом системы МТО ВС.

Тем не менее, часть информации об организации внутренних процессов в ВС других государств попадает в открытую печать, и может быть использована для нужд ВС РФ.

Что же касается освоения практики вооруженных сил государств-союзников, то это представляется весьма целесообразным в целях укрепления обороноспособности и частичной унификации функционирования (по родам (видам) войск) вооружённых сил стран-партнёров. В этом случае возникает потребность в создании единой координирующей структу-



ры военного союза, которой будет поручено собирать и распространять информацию по лучшим практикам организации процессов в армиях стран-союзников. Однако, очевидно, это возможно только в том случае, если ВС стран-союзников отличаются более высоким уровнем организационного развития по сравнению с ВС РФ.

Наконец, в современных условиях, по нашему мнению, большой актуальностью обладает проблема освоения логистического опыта ЧВК [9]. Эти организации, с одной стороны, решают задачи, близкие по содержанию к задачам регулярных ВС, а, с другой стороны, являются частными коммерческими структурами, ориентированными на получение прибыли, что заставляет ЧВК уделять большое внимание обеспечению эффективности своей деятельности, в том числе и за счет оптимальной организации внутренних бизнес-процессов (в частности, процессов МТО). В настоящее время сотрудничество регулярных ВС и ЧВК строится по модели привлечения ЧВК для обслуживания потребностей ВС, однако, по нашему мнению, было бы целесообразно привлекать ЧВК в качестве источников внешнего опыта.

4. Конгломератный бенчмаркинг основывается на анализе деятельности гражданских (в том числе иностранных) предприятий и организаций и распространении используемого ими инструментария (подтвердившего свою эффективность) на военную сферу. Отметим, что гражданские организации могут быть как частными, так и государственными. Например, в случае необходимости повышения эффективности выполнения внутренних процессов высших учебных заведений вполне оправданным выглядит использование опыта гражданских государственных вузов. Мероприятия по применению конгломератного бенчмаркинга должны готовиться и осуществляться на уровне не ниже командования рода (вида) войск для сохранения унификации деятельности Вооруженных сил. Вряд ли будет большой ошибкой утверждать, что современные модели организации гражданско-военного сотрудничества (аутсорсинг, государственно-частное партнерство

и т.д.) представляют собой результат конгломератного бенчмаркинга (хотя в явной форме методология бенчмаркинга в этих случаях не применялась, однако речь шла об адаптации к специфике военной организации разработанной гражданскими предприятиями технологии межорганизационного сотрудничества). Применение конгломератного бенчмаркинга требует как глубокой адаптации внешнего опыта к потребностям военной организации (в силу принципиального несоответствия целей и механизмов функционирования гражданских и военных структур), так и глубокого реинжиниринга внутренних процессов заимствующей военной структуры.

Очевидно, что реальная процедура бенчмаркинга может быть многоступенчатой – например, сначала одна из силовых структур позаимствовала лучшую практику из деятельности какого-либо гражданского предприятия (конгломератный бенчмаркинг), затем эту практику заимствовал один из видов (родов) войск (отраслевой бенчмаркинг).

Интересно отметить, что важной задачей, которая возникает при управлении географически распределенной организацией (такой, как ВС), является, с одной стороны, стандартизация модели функционирования (поскольку без нее военная организация может стать фактически неуправляемой [27]), а с другой – восприятие и распространение лучших практик для обеспечения максимальной эффективности деятельности этой организации (источники этих практик могут находиться как в самой организации, так и за ее пределами). В известном смысле эти требования противоречат друг другу: если стандартизация предполагает фиксацию и дальнейшее применение неизменной модели организации деятельности, то восприятие лучших практик означает, что в модель работы организации будут регулярно вноситься изменения. При этом выполнение обоих требований является необходимым: стандартизация нужна для сохранения управленческой целостности организации, соблюдения единой модели бизнес-процессов внутри него и сохранения устойчивой взаимосвязи между подразделениями, тогда как изменения на основе лучших прак-

тик позволяют организации лучше адаптироваться к трансформациям внешней среды. Следовательно, необходимо найти способ устранить это противоречие.

Мы полагаем, что добиться выполнения двух описанных выше требований можно при помощи бенчмаркинга.

По нашему мнению, бенчмаркинг может быть одновременно инструментом стандартизации и инструментом управления изменениями (или, точнее, он входит в качестве важного инструмента в систему стандартизации и систему управления изменениями). Однако если потенциал бенчмаркинга как инструмента управления изменения достаточен хорошо изучен [6], то его использование в качестве инструмента стандартизации пока исследовано не было. Дело в том, что освоенная благодаря бенчмаркингу лучшая практика может быть использована в качестве основы для разработки новой базы для стандартизации бизнес-процессов внутри организации. Иначе говоря, в составе бенчмаркинга можно выделить два базовых этапа:

- Выявление, адаптация и тестирование новой практики в области выполнения данного бизнес-процесса. Этот этап заключается в проверке того, насколько новая технология выполнения бизнес-процесса соответствует потребностям организации и является более эффективной по сравнению с прежней технологией. В том случае, если новая технология подтвердила свою эффективность, можно переходить к следующему этапу;
- Стандартизация выполнения бизнес-процесса в пределах организации на основе новой технологии. Речь идет о масштабировании этой технологии на всю организацию (на все ее подразделения, в которых реализуется данный бизнес-процесс). При этом очевидно, что масштабирование возможно только на основе детально разработанного алгоритма внедрения новой технологии – и именно этот алгоритм и служит базой для стандартизации.

Схематически этот подход представлен в табл. 2.

Таблица 2.

**Сочетание управления изменениями  
и стандартизации деятельности в бенчмаркинге**

№ п/п	Выполняемые действия	Сущность
1	Выявление и адаптация внешнего опыта к потребностям военной организации	Управление изменениями
2	Трансформация деятельности тестового подразделения ВС РФ на основе внедрения в нее внешнего опыта	
3	Стандартизация регламента выполнения соответствующего процесса на основе внешнего опыта в пределах вида (рода) войск или всей военной организации в целом	

Как наглядно видно из табл. 2, этап 3 включает в себя как управление изменениями, так и стандартизацию. Речь идет о том, что порядок выполнения определенного процесса (функции) в пределах вида (рода) войск или всей военной организации в целом претерпевает изменения (на основе внедрения в них внешнего опыта, с учетом практики его применения в тестовом подразделении), однако эти изменения направлены на унификацию регламента выполнения этого процесса (функции). Таким образом, использование бенчмаркинга предполагает наличие тесной связи между управлением изменениями и стандартизацией.

Сказанное выше позволяет сформулировать следующие выводы:

- В практике деятельности военных организаций могут быть представлены те же разновидности бенчмаркинга, что и в гражданской сфере, однако механизм их применения обладает отличиями в силу специфики целей, задач и содержания деятельности военной организации. При этом для различных уровней бенчмаркинга будет характерна разная степень адаптации внешнего опыта и разная степень глубины реинжиниринга собственных процессов военной организации;
- Бенчмаркинг может быть использован в качестве инструмента стандартизации. Речь может идти о стандартизации в организации определенных процессов как в рамках одного вида (рода) войск, так и в рамках всей военной организации государства, а также для стандар-

тизации функционирования ВС союзных государств, что упрощает взаимодействие между ними. Отметим, что бенчмаркинг, с одной стороны, позволит перевести стандартизацию в войсках с уровня стандартизации вооружения и военной техники на уровень стандартизации процессов функционирования ВС [28], а, с другой стороны, очевидно, что стандартизация процессов функционирования во многом будет опираться на стандартизацию вооружения, военной техники и предметов материально-технического обеспечения;

- Бенчмаркинг в ВС (особенно при взаимодействии с гражданскими организациями) преимущественно односторонний характер – военная организация выступает потребителем, но не источником лучших практик в силу секретности своей деятельности. Это ограничивает потенциал взаимодействия военных организаций с коммерческими структурами в области заимствования лучших практик (из-за того, что коммерческие структуры не могут привлечь военный опыт для повышения эффективности своей деятельности, что для них снижает привлекательность сотрудничества с военными организациями). Иными словами, если в гражданской деятельности сотрудничество коммерческих структур для обмена опытом распространено и целесообразно, то при сотрудничестве с военной организацией коммерческие структуры будут заинтересованы не в предоставлении своего опыта, а в выполнении заказов, тогда как передача военной организации собственного опыта выполнения соответствующих бизнес-процессов гражданской структурой будет только мешать (поскольку после получения соответствующего опыта и его освоения военная организация больше не будет нуждаться в услугах гражданских подрядчиков).

#### *Список литературы*

1. Белокопровин Э.А. Бенчмаркинг: новое слово в современном менеджменте // Качество. Инновации. Образование. 2005. № 3. С. 23–28.

2. Бенчмаркинг: поиск примеров эффективной маркетинговой практики инновационных релей-центров. М.: ЦИПРАН РАН, 2006. 264 с.
3. Горелова А.А. Бенчмаркинг: конкуренция или сотрудничество // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Экономика и финансы. 2004. № 2. С. 377–380.
4. Градобоев К.В. Стратегия бенчмаркинга в государственном секторе // Вестник Московского государственного лингвистического университета. 2009. № 542. С. 53–57.
5. Гусева Н.М., Медведев Г.Б. Перспективы внедрения бенчмаркинга в государственном управлении // Финансы и бизнес. 2011. № 2. С. 92–102.
6. Железникова Е.В. Взаимосвязь бенчмаркинга и управления изменениями // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2014. № 1. С. 39–45.
7. Зиберт Г., Кемпф Ш. Бенчмаркинг. М.: КИА Центр, 2006. 128 с.
8. Капогузов Е.А. «Учиться у лучших»: бенчмаркинг как инструмент реформирования государственного управления // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2008. № 2. С. 80–86.
9. Карлова Е.Н., Курбанов А.Х. Социально-экономические предпосылки создания и последствия распространения частных военных компаний // Национальная безопасность. 2015. № 4. С. 515–521.
10. Котляров И.Д. Маркетинг конкурентов и связи с конкурентами // Практический маркетинг. 2010. № 4. С. 15–19.
11. Котляров И.Д. Применение аутсорсинга в государственной деятельности в Российской Федерации // Вопросы государственного и муниципального управления. 2012. № 2. С. 112–120.
12. Котляров И.Д. Аутсорсинг как форма межфирменной кооперации: теоретический анализ // Вестник Института экономики РАН. 2015. № 5. С. 19–31.
13. Крекотнев Р.Н. Государственно-частное партнерство: экономическая природа и принципы применения // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2015. № 1. С. 21–27.
14. Крекотнев Р.Н., Курбанов А.Х., Пахомов В.И. Риски государственно-частного партнерства при реализации проектов строительства объектов

- военно-складской инфраструктуры // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2014. № 2. С. 256–266.
15. Курбанов А.Х. Механизм реализации аутсорсинга в системе материально-технического обеспечения ВС РФ: проблемы и пути решения // Вооружение и экономика. 2011. № 2. С. 71–80.
  16. Курбанов А.Х. Алгоритм управления отношениями с аутсорсером // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2012. № 1. С. 25–36.
  17. Курбанов А.Х., Лабазанов С.Г., Плотников В.А. Организационно-экономические инновации в деятельности силовых структур государства // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2006. № 48-2. С. 137–142.
  18. Курбанов А.Х., Мостовой А., Мартынов М. Концепция военной логистики в современных социально-экономических условиях // Логистика. 2012. № 10. С. 55–59.
  19. Курбанов А.Х., Ямалетдинов А.Ф. Инструментарий управления аутсорсинговыми отношениями для Внутренних Войск Российской Федерации // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2014. № 2. С. 625–642.
  20. Кэмп Роберт С. Легальный промышленный шпионаж. Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрение лучших методов работы ваших конкурентов. М.: Баланс-Клуб, 2004. 416 с.
  21. Магомедова Д.М. Формирование и функционирование конкурентной разведки в маркетинговой среде. Автореф. дисс. на соиск. уч. степ. канд. экон. наук. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2012.
  22. Михайлова Е. А. Бенчмаркинг. М.: Благовест-В, 2002. 176 с.
  23. Плотников В. А. Интеграция военного и гражданского секторов экономики как тенденции строительства военной организации страны (по материалам Тыла Вооруженных Сил Российской Федерации) // Вооружение и экономика. 2010. № 2. С. 85–88.
  24. Плотников В.А., Седелкин К.Ю. Деловая разведка в системе управления конкурентоспособностью предпринимательских структур // Ученые

- записки Санкт-Петербургской академии управления и экономики. 2008. № 1. С. 41–44.
25. Степченко Т.С., Довбыш В.Е. Промышленный шпионаж и конкурентная разведка как современные методы изучения ситуации на рынке // Экономика и предпринимательство. 2015. № 11-1. С. 900–903.
26. Тельманов Д. Шойгу отказался от аутсорсинга на военно-полевых кухнях // Известия. 2013. 9 декабря. <http://izvestia.ru/news/562003>.
27. Фалько С.Г. О практической пользе стандартов в менеджменте // Инновации в менеджменте. 2015. № 2. С. 2–5.
28. Чугай К.Н., Шуляк А.В. Роль военной стандартизации в процессе формирования общетехнических требований к вооружению и военной технике // Наука и военная безопасность. Научно-теоретическое приложение к журналу «Армия». 2014. № 1.

### References

1. Belokorovin E.A. Benchmarking: nove slovo v sovremennom menedzhmente [Benchmarking: a new word in contemporary management]. *Kachestvo. Innovatsii. Obrazovanie*, 2015, no 3, pp. 23–28.
2. *Benchmarking: poisk primerov effektivnoy marketingovoy praktiki innovatsionnykh relay-tsentrov* [Benchmarking: looking for examples of effective marketing practice of innovation relay-centers]. Moscow: TSIPRAN RAN, 2006. 264 p.
3. Gorelova A.A. Benchmarking: konkurentsia ili sotrudnichestvo [Benchmarking: competition ili cooperation]. *Vestnik Nizhegorodskogo univetsiteta imeni N.I. Lobachevskogo. Seriya: Ekonomika i finansy*, 2004, no 2, pp. 377–380.
4. Gradoboev K.V. Strategiya benchmarkinga v gosudarstvennom sektore [Strategy of benchmarking in state sector]. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo lingvisticheskogo universiteta*, 2009, no 542, pp. 53–57.
5. Guseva N.M., Medvedev G.B. Perspektivy vnedreniya benchmarkinga v gosudarstvennom upravlenii [Perspectives of implementation of benchmarking in state administration]. *Finansy i biznes*, 2011, no 2, pp. 92–102.
6. Zheleznikova E.V. Vzaimosviaz benchmarkinga i upravleniya izmeneniyami [Correspondence between benchmarking and transformation management]. *Problemy ekonomiki i upravleniya neftegazovym kompleksom*, 2014, no 1, pp. 39–45.



7. Zibert G., Kempf Sh. *Benchmarking* [Benchmarking]. Moscow: KIA Tsentr, 2006. 128 p.
8. Kapoguzov E.A. “Uchitsya u luchshikh”: benchmarking kak instrument reformirovaniya gosudarstvennogo upravleniya [“Learning from best practices”: benchmarking as a tool of reformation of state administration]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ekonomika*, 2008, no 2, pp. 80–86.
9. Karlova E.N., Kurbanov A.Kh. Sotsial’no-ekonomicheskie predposylki sozdaniya i posledstviya rasprostraneniya chastnykh voennykh kompaniy [Social and economic reasons of formation and consequences of existences of private military companies]. *Natsional’naya bezopasnost*, 2015, no 4, pp. 515–521.
10. Kotliarov I.D. Marketing konkurentov i svyazi s konkurentami [Competition marketing and relations with competitors]. *Prakticheskiy marketing*, 2010, no 4, pp. 15–19.
11. Kotliarov I.D. Primenenie outsorsinga v gosudarstvennoy deyatel’nosti v Rossiyskoy Federatsii [Implementation of outsourcing in state activity in Russian Federation]. *Voprosy gosudarstvennogo i munitsipal’nogo upravleniya*, 2012, no 2, pp. 112–120.
12. Kotliarov I.D. Outsorsing kak forma mezhfirmennoy kooperatsii: teoreticheskiy analiz [Outsourcing as a form of interfirm cooperation: theoretical analysis]. *Vestnik Instituta ekonomiki RAN*, 2015, no 5, pp. 19–31.
13. Krekotnev R.N. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: ekonomicheskaya priroda i printsipy primeneniya [Public-private partnership; economic nature and principles of implementation]. *Problems of economic and management of oil and gas complex*, 2015, no 1, pp. 21–27.
14. Krekotnev R.N., Kurbanov A.Kh., Pakhomov V.I. Riski gosudarstvenno-chastnogo partnerstva pri realizatsii proektov stroitel’sтва ob’yektov voenno-skladskoy infrastruktury [Risks of public-private partnership in case of projects of construction of military logistic infrastructure]. *Nauchnyy zhurnal NIU ITMO. Seriya: Ekonomika i ekologicheskoy menedzhment*, 2014, no 2, pp. 256–266.
15. Kurbanov A.Kh. Mekhanizm realizatsii outsorsinga v sisteme material’no-tekhnicheskogo obespecheniya VS RF: pronlemy i puti resheniya [Mechanism of

- implementation of outsourcing in the system of logistics and procurement of the Armed Forces of Russian Federation: problems and possible solutions]. *Vooruzhenie i ekonomika*, 2011, no 2, pp. 71–80.
16. Kurbanov A.Kh. Algoritm upravleniya otnosheniyami s outsorserom [Algorithm of outsourcer relation management]. *Sovremennyye issledovaniya sotsial'nykh problem (elektronnyy nauchnyy zhurnal)*, 2012, no 1, pp. 25–36.
  17. Kurbanov A.Kh., Labazanov S.G., Plotnikov V.A. Organizatsionno-ekonomicheskie innovatsii v deyatel'nosti silovykh struktur gosudarstva [Organizational and economic innovations in the activity of state armed forces]. *Nauchno-tehnicheskieskie vedomosti Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo politechnicheskogo universiteta. Ekonomicheskieskie nauki*, 2006, no 48-2, pp. 137–142.
  18. Kurbanov A.Kh., Mostovoy A., Martynov V. Kontseptsiya voennoy logistiki v sovremennykh sotsial'no-ekonomicheskikh usloviyakh [Concept of military logistics in contemporary social and economic situation]. *Logistika*, no 10, pp. 55–59.
  19. Kurbanov A.Kh., Yamaletdinov A.F. Instrumentariy upravleniya outsorsingovymi otnosheniyami dlya Vnutrennikh Voysk Rossiyskoy Federatsii [Tools of outsourcing relations management for Interior Guard of Russian Federation]. *Nauchnyy zhurnal NIU ITMO. Seriya: Ekonomika i ekologicheskii menedzhment*, 2014, no 2, pp. 625–642.
  20. Kemp Robert S. *Legal'nyy promyshlennyy shpionazh. Benchmarking biznes-protsessov: tekhnologii poiska i vnedrenie luchshikh metodov raboty vashikh konkurentov* [Legal industrial intelligence. Benchmarking of business-processes: how to find and implement best practices of your competitors]. Moscow, Balans-Klub, 2004. 416 p.
  21. Magomedova D.M. *Formirovanie i funktsionirovanie konkurentnoy razvedki v marketingovoy srede* [Formation and functions of competitors' intelligence in marketing environment]. Abstract of the Cand. Sc. Thesis. Ekaterinburg: Institut ekonomiki UrO RAN, 2012.
  22. Mikhaylova E.A. *Benchmarking* [Benchmarking]. Moscow: Blagovest-M, 2002. 176 p.
  23. Plotnikov V.A. Integratsiya voennogo i grazhdanskogo sektorov ekonomiki kak tendentsii stroitel'stva voennoy organizatsii strany (po materialam Tyla

- Vooruzhennykh Sil Rossiysky Federatsii) [Integration of military and civil sectors of economy as a trend of development of national military organization (information from the support services of the Armed Forces of Russian Federation)]. *Vooruzhenie i ekonomika*, 2010, no 2, pp. 85–88.
24. Plotnikov V.A., Sedelkin K.Yu. Delovaya razvedka v sisteme upravleniya konkurentosposobnost'yu predprinimatel'skikh struktur [Business intelligence in the system of competitiveness management of entrepreneurial structures]. *Uchenye zapiski Sankt-Peterburgskoy akademii upravleniya i ekonomiki*, 2008, no 1, pp. 41–44.
25. Stepchenko T.S., Dovbysh V.E. Promyshlennyy shpionazh i konkurentnaya razvedka kak sovremennyye metody izucheniya situatsii na rynke [Industrial espionage and competitive intelligence as modern method of market analysis]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*, 2015, no 11-1, pp. 900–903.
26. Telmanov D. Shoygu otkazalsya ot outsorsinga na voenno-polevykh kukhnyakh [Shoygu said “no” to outsourcing in military field food service]. *Izvestiya*, 09.12.2013. <http://izvestia.ru/news/562003>
27. Fal'ko S.G. O strategicheskoy pol'ze standartov v menedzhmente [About strategic utility of standards in management]. *Innovatsii v menedzhmente*, 2015, no 2, pp. 2–5.
28. Chugay K.N., Shuliak A.V. Rol' voennoy standartizatsii v protsesse formirovaniya obshchetekhnicheskikh trebovaniy k vooruzheniyu i voennoy tekhnike [The role of military standardization for the process of formation of general technical requirements for weapons and armament]. *Nauka i voennaya bezopasnost. Nauchno-teoreticheskoe prilozhenie k zhurnalu "Armiya"*, 2014, no 1.

#### ДАнные ОБ АВТОРАХ

**Серба Владимир Яковлевич**, д.в.н., профессор кафедры материального обеспечения

*Военная академия материально-технического обеспечения имени генерала армии А.В. Хрулёва*

*наб. Макарова, 8, г. Санкт-Петербург, 199034, Российская Федерация*

**Курбанов Артур Хусаинович**, д.э.н., профессор кафедры материального обеспечения

*Военная академия материально-технического обеспечения имени генерала армии А. В. Хрулёва*

*наб. Макарова, 8, г. Санкт-Петербург, 199034, Российская Федерация*  
*kurbanov-83@yandex.ru*

**Клюкин Евгений Витальевич**, преподаватель кафедры материального обеспечения

*Военная академия материально-технического обеспечения имени генерала армии А. В. Хрулёва*

*наб. Макарова, 8, г. Санкт-Петербург, 199034, Российская Федерация*

#### **DATA ABOUT AUTHORS**

**Serba Vladimir Yakovlevich**, Dr.Sc. (Military Studies), Professor, Department of material support

*General A. V. Khrulev Military Academy of Logistics and Procurement*  
*8, Makarov Emb., St. Petersburg, 199034, Russian Federation*

**Kurbanov Artur Khusainovich**, Dr.Sc. (Economics), Professor, Department of material support

*General A. V. Khrulev Military Academy of Logistics and Procurement*  
*8, Makarov Emb., St. Petersburg, 199034, Russian Federation*

*kurbanov-83@yandex.ru*

**Klyukin Evgeniy Vitalyevich**, Lecturer, Department of Material Support

*General A. V. Khrulev Military Academy of Logistics and Procurement*  
*8, Makarov Emb., St. Petersburg, 199034, Russian Federation*

DOI: 10.12731/2070-7568-2016-3-205-222

УДК 368.032.1:005.21

## РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ НА РЫНКЕ СТРАХОВЫХ УСЛУГ

*Янковская В.В.*

*Предмет исследования. Разработка и реализация стратегии дифференциации страховых услуг.*

*Цель и задачи исследования. Обоснование применения различных методов (SWOT-анализ, метод взвешенных оценок и др.) для разработки маркетинговой стратегии дифференциации, а также практических рекомендаций по формированию розничных услуг страхования. Для достижения обозначенной цели были поставлены следующие задачи:*

- *выявить ключевые предпочтения в сфере страховых услуг компании, исследовать наиболее востребованные в розничном страховом секторе направления;*
- *найти наиболее эффективные методы анализа страховых услуг;*
- *разработать рекомендации по дифференциации страховых услуг.*

*Решение этих задач осуществлялось с учетом особенностей объекта и предмета исследования.*

*Материалы и методы исследования. Исследование велось в рамках консалтингового договора с АО «Интач Страхование». Необходимая информация была получена из следующих источников:*

- *специальная литература российских и зарубежных авторов;*
- *внутренняя информация компании;*
- *данные, полученные в результате проведения исследования.*

*Для достижения поставленной цели был использован научный инструментарий, включающий:*

- *методы статистического, экономического, логического и эмпирического анализа;*
- *системный и ситуационный подходы;*
- *развернутую матрицу SWOT;*
- *метод взвешенных оценок.*

*Для расчета прогнозируемых результатов был применен метод динамических рядов.*

*Для обоснования предложений в своем проекте мы использовали показатель чистого дисконтированного дохода и метод безубыточности.*

*Результаты исследования. В статье представлены результаты исследования, выполненного для АО «Интач Страхование» с целью решения ряда насущных проблем этой организации. Исследование показало, что на момент обращения компания имела собственную высокоэффективную нишу.*

*При этом АО «Интач Страхование» сталкивалось с такими проблемами, как: застой на рынке, спад в потреблении услуг на фоне общей нестабильности рынка. В ходе исследования была выявлена возрастающая неудовлетворенность потребителей предлагаемыми услугами.*

*Проведенный всесторонний анализ конкретной ситуации с учетом конкурентных преимуществ компании и ее финансовых возможностей дал возможность разработать рекомендации по повышению эффективности ее деятельности. Использование SWOT-анализа позволило сформулировать стратегические альтернативы развития компании. Затем с помощью экспертного метода и метода взвешенных оценок была разработана конкретная стратегия. Было предложено сконцентрировать усилия на таких страховых услугах, как «Интач Страхование – младенец» и страхование гостей горнолыжных парков отдыха в Дмитровском районе. Эти предложения были сформулированы на основе исследования в рамках консалтингового договора, в результате которого были выявлены свободные сегменты рынка с высоким потенциалом развития. Было принято решение расширить страховые услуги, осуществив выход на указанные*

выше сегменты. Это может повысить эффективность деятельности компании и значительно увеличить ее долю в страховом рынке Москвы и Подмоскovie, обеспечить стабильный рост финансовых результатов и положительную динамику дифференциации и диверсификации.

Для обоснования предложений использовались метод безубыточности и метод динамических рядов, с помощью которого был рассчитан чистый дисконтированный доход.

**Ключевые слова:** стратегия дифференциации; страховые услуги; стратегические альтернативы; чистый дисконтированный доход; финансовые потоки Cash-flow критерий экономической эффективности; горнолыжные курорты.

## DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF THE DIFFERENTIATION STRATEGY IN THE INSURANCE MARKET

*Yankovskaya V.V.*

*Research subject. Development and implementation of the strategy of differentiation of insurance services.*

*The purpose and objectives of research. Justification of the use of various methods (SWOT-analysis, a weight estimation method, etc.) for the development of the marketing differentiation strategy, as well as practical advice on the formation of retail insurance services. In order to achieve a designated purpose of research the following tasks have been set:*

- *identify key preferences in the sphere of insurance services of the Company, study the most popular directions in the retail insurance sector;*
- *find the most effective methods for the analysis of insurance services;*
- *develop recommendations for the differentiation of insurance services.*

*These tasks have been solved taking into account the features of the object and subject of research.*

*Materials and methods of research. The research was conducted as part of a consulting contract concluded with Intouch Insurance JSC. The necessary information was obtained from the following sources:*

- *professional literature of Russian and foreign authors;*
- *internal information of the Company;*
- *data obtained as a result of research.*

*To achieve a purpose in view the following scientific instruments have been used:*

- *methods of statistical, economic, logical and empirical analysis;*
- *system and situational approaches;*
- *a detailed SWOT matrix;*
- *a weight estimation method.*

*The method of time series has been used to calculate the predicted results.*

*To justify the proposals in the project we used an index of the net present value and a break-even method.*

*Research results. The article presents the results of research conducted for Intouch Insurance JSC in order to address a number of urgent problems of this Company. The study has found that at the time of reference the Company had its own high-performance niche.*

*However, Intouch Insurance JSC faced the following problems: inactive market, a decline in consumption of services against the overall market instability. The study has revealed the growing consumer dissatisfaction with the services offered.*

*A comprehensive analysis of the specific situation taking into account the competitive advantages of the Company and its financial capabilities made it possible to develop recommendations to improve the efficiency of the Company's operations. The SWOT-analysis allowed to formulate strategic alternatives of the Company's development. Then, upon the use of an expert method and a weight estimation method a specific strategy has been developed. It has been proposed to focus on provision of such insurance services as "Intouch Insurance – Baby" and insurance of guests of ski resorts in the Dmitrov district. These*



*proposals have been formulated based on research conducted as part of a consulting agreement, during which free market segments with a high development potential have been identified. It was decided to expand a range of insurance services by entering the above-mentioned market segments. This may improve the Company's operating efficiency and significantly increase its share in the insurance market of Moscow and the Moscow region, ensure the stable growth of financial results and the positive dynamics of differentiation and diversification.*

*In order to justify the proposals a break-even method and a method of time series have been used, which allowed to calculate the net present value.*

**Keywords:** *differentiation strategy; insurance services; strategic alternatives; net present value; cash-flow, criterion of economic efficiency; ski resorts.*

В последние годы многие страховые компании проявляют повышенный интерес к розничному страхованию. Это объясняется рядом причин. Одной из них является принятие Федерального закона от 25 апреля 2002 г. № 40-ФЗ (ред. от 28 ноября 2015 г.) «Об обязательном страховании гражданской ответственности владельцев транспортных средств». С момента его вступления в силу рынок страхования в России начал стремительно развиваться. В настоящее время страховые сборы в России являются одними из самых динамичных в мире. Другая причина – усилившаяся конкурентная борьба между российскими и иностранными страховыми компаниями после присоединения России к ВТО. Зарубежные страховые компании стали предлагать свои услуги частным клиентам, а традиционный рынок корпоративного страхования, на котором иностранный капитал был представлен уже достаточно широко, отошел на второй план. Из-за нацеленности лидеров отрасли на развитие рынка страхования частных лиц такой метод конкурентной борьбы, как использование ценовой стратегии, перестал быть эффективным. Тем более что по сравнению с российскими компаниями иностранные конкуренты располагают большими финансами и богатым опытом по предоставлению страховых услуг для физических лиц [1].

Одним из решений, которое может снизить остроту назревших проблем, является разработка адаптивных маркетинговых стратегий, в частности, стратегии дифференциации.

В рамках консалтингового договора нами была исследована деятельность АО «Интач Страхование». Для повышения эффективности его деятельности была предложена стратегия дифференциации. Согласно канонической теории М. Портера, конкурентное преимущество на рынке возникает на основе предоставления потребителям продукции, дающей большую ценность за ту же стоимость (дифференциация), или равной ценности, но за меньшую стоимость (низкие издержки). При дифференциации основной акцент делается на создании продукта (совокупности материальных и нематериальных атрибутов), который воспринимается потребителем как «нечто уникальное». Это могут быть конструктивные особенности или эксплуатационные характеристики изделия, превосходное сервисное обслуживание, престижная марка и т.д. [2, с. 49–53].

А. Томпсон и А. Скринленд отмечают, что «сущность стратегии дифференциации состоит в том, чтобы находить пути быть единственным, кто предлагает покупателям дополнительные черты товара, которые они хотят, и постоянно поддерживать это преимущество» [4, с. 178]. Потенциальной основой дифференциации услуги являются факторы, повышающие ценность услуги (товара), в том числе психологическую удовлетворенность потребителя. В рамках стратегии как процесса было выполнено исследование окружения фирмы [5, с. 333]. Это исследование и оценка факторов, которые оказывают существенное влияние на условия ведения бизнеса, получило в управленческой литературе название SWOT-анализа [4, с. 144], при помощи которого выбирается направление деятельности фирмы. Стратегический анализ дает возможность осуществить оценку имеющихся ресурсов по отношению к настоящему состоянию внешней среды и потребностям клиента [6, с. 125–131]. Развернутая матрица SWOT-анализа (табл. 1) позволила нам сформулировать стратегические альтернативы развития АО «Интач Страхование».

Таблица 1.

**SWOT-анализ для АО «Интач Страхование»**

<b>SWOT</b>	<p><b>Возможности</b>                  Хорошие перспективы экономического развития страны.                  Благоприятное страховое законодательство.                  Увеличение доли рынка за счет повышения уровня конкурентоспособности.                  Быстрое реагирование на изменения рынка и экономики в целом.                  Развитие страховой культуры в отдаленных регионах страны</p>	<p><b>Угрозы</b>                  Негативное влияние экономического кризиса.                  Снижение платежеспособности населения.                  Сокращение количества заключенных договоров.                  Преобладание интересов внутри компании в ущерб интересам бизнеса.                  Слияния и поглощения крупных российских конкурентов.                  Потеря конкурентоспособности.                  Недобросовестная конкуренция</p>
<p><b>Сильные стороны</b>                  Положительная репутация и известное имя на рынке страховых услуг.                  Профессионализм сотрудников.                  Развитая филиальная сеть.                  Развитая сеть центров урегулирования убытков.                  Богатая история и многолетний успешный опыт работы на рынке.                  Единые корпоративные стандарты на территории всей страны</p>	<b>Поле СИВ</b>	<b>Поле СИУ</b>
<p><b>Слабые стороны</b>                  Масштабность не позволяет мгновенно внедрять нововведения.                  Зависимость от законодательства.                  Слаборазвитая система маркетинга.                  Отставание в области исследований рынка.                  Недостроенная система мотивации персонала</p>	<b>Поле СЛВ</b>	<b>Поле СЛУ</b>

При анализе поля СИУ было выявлено, что возможно использование одной из следующих альтернативных стратегий по Портеру [3, с. 35–40]:

- стратегия ограниченного роста;
- комбинированная стратегия;
- стратегия сокращения.

Разработанная на основе стратегии сокращения *стратегия дифференциации* позволила решить задачу роста за счет предложения нового страхового продукта и его реализации на уже освоенном обществом рынке.

Согласно методу взвешенных оценок было проведено анкетирование клиентов и сотрудников компании. Для этого были установлены критерии оценки; каждому критерию задали определенный вес, который соответствует его относительной важности. После анкетирования мы рассчитали сумму произведений полученных балльных оценок на веса критериев по каждой стратегической альтернативе. В итоге была определена наиболее предпочтительная альтернатива, продемонстрировавшая наибольшую суммарную взвешенную оценку, – стратегия дифференциации (табл. 2).

Проще всего увеличивать свою долю в условиях развивающегося рынка, когда у потребителя еще не сформировались привязанности к торговым маркам и соответствующие им покупательские привычки, а конкуренты не стали чересчур чувствительными к показателям рыночной доли, которых они хотели бы добиться [8, с. 283]. Размеры рынка, как правило, определяются типом предлагаемой услуги и специализацией фирмы [7, с. 277]. Для увеличения доли рынка, привлечения потенциальных потребителей мы разработали и предложили фирме новый страховой продукт «Интач Страхование – младенец». Он предполагает страхование от несчастных случаев младенцев в возрасте от двух месяцев до трех лет. Основное назначение продукта: возмещение ущерба, вызванного потерей здоровья или смертью застрахованного. В ответственность страховщика были включены последствия от страхового несчастного случая. Предполагалось, что продавцами страхового полиса станут уже работающие в компании агенты. Рекламироваться данная услуга может путем распространения специализированных буклетов и плакатов в родильных домах,

в отделениях гинекологии и в центрах матери и ребенка, расположенных на территории Московской области.

Таблица 2.

**Оценка стратегических альтернатив**

Критерий	Вес	Стратегия дифференциации		Стратегия ограниченного роста		Комбинированная стратегия		Стратегия сокращения	
		Балльная оценка	Взвешенная оценка	Балльная оценка	Взвешенная оценка	Балльная оценка	Взвешенная оценка	Балльная оценка	Взвешенная оценка
Расширение клиентской базы	0,18	9	1,62	7	1,26	8	1,44	4	0,72
Увеличение доли рынка	0,17	8	1,36	7	1,19	6	1,02	3	0,51
Использование преимуществ налаженных сетей обслуживания	0,1	7	0,7	6	0,6	7	0,7	6	0,6
Расширение продуктовой линейки	0,14	10	1,4	8	1,12	6	0,84	3	0,42
Укрепление позиций на рынке	0,16	8	1,28	8	1,28	6	0,96	5	0,8
Повышение конкурентоспособности	0,12	8	0,96	7	0,84	6	0,72	3	0,36
Повышение приверженности клиента услугам компании	0,13	7	0,91	6	0,78	6	0,78	3	0,39
<b>Итого</b>	<b>1</b>		<b>8,23</b>		<b>7,07</b>		<b>6,46</b>		<b>3,8</b>

Еще одним направлением повышения эффективности деятельности и значительного увеличения доли на рынке Москвы и Подмоскovie для АО «Интач Страхование» стало оказание страховых услуг для посетителей горнолыжных парков в Дмитровском районе, развивавшихся в последние годы высокими темпами. На территории района находятся пять горнолыжных парков отдыха: «Сорочаны», «Яхрома», «Волен», «Степа-

ново» и «Клуб Леонида Тягачева». Самый крупный парк Московской области «Сорочаны» ежедневно в сезон посещает до 5500 человек, парки «Яхрома» и «Волен» – 2000–2500 человек, «Клуб Леонида Тягачева» – около 800 человек.

Хотя горнолыжный спорт является одним из наиболее травматичных видов спорта, в России страхование горнолыжных туров только начинает развиваться. На сегодняшний день нет налаженной системы сотрудничества горнолыжных курортов со страховыми компаниями. Однако с учетом значительных объемов продаж и стабильно растущего спроса на горнолыжные туры необходимо углубление специализации страховщиков.

В связи с этим обществу «Интач Страхование» было предложено начать представлять следующие виды страховых услуг посетителям горнолыжных парков: 1) страхование от несчастного случая гостей парка; 2) страхование прокатного имущества курорта – комплектов горнолыжного оборудования, получаемых в прокате; 3) страхование имущества курорта, включающее страхование зданий (крыша, фасад, остекление), включая внутреннюю отделку, технику, мебель, предметы интерьера, сантехническое оборудование; 4) страхование самоходной техники; 5) страхование канатной дороги; 6) страхование ответственности парка перед третьими лицами за отключение электричества и, как следствие, невозможность предоставления услуг гостям парка.

Для страхования гостей курортов и пользователей горнолыжных услуг от несчастных случаев АО «Интач Страхование» заключает договор с руководством курорта о размещении своего страхового офиса на его территории. В этом случае фирма самостоятельно реализует разовые полисы добровольного страхования среди отдыхающих. Исходя из приведенной статистики посещаемости курортов, возможное количество заключаемых полисов в месяц будет следующим: средняя посещаемость одного парка составляет 1500 человек в день, т.е. 45 тыс. человек в месяц. С учетом того что некоторые отдыхающие уже застраховались от несчастных случаев, а также исходя из фактора влияния рекламы на потребителей,

можно рассчитывать на заключение около 150 полисов в день. Это составит:  $150 \times 30 = 4500$  застрахованных спортсменов-любителей в месяц, а за шесть месяцев – 27 тыс. человек (полисов).

В данной ситуации возможны заключение договора страхования, действующего только в день катания и в конкретном парке, и реализация относительно долгосрочных полисов – от одного до трех месяцев, действующих во всех парках Подмосковья.

При реализации первой схемы обоснованная стоимость полиса страхования составляет 30 руб. Тариф должен быть одинаков для всех независимо от пола, возраста, уровня катания. Застрахованным и выгодоприобретателем считается лицо, купившее полис страхования на конкретном курорте в конкретный день. Страхование предусматривает выплаты по травмам, полученным во время катания или нахождения на территории данного горнолыжного курорта. Возможно также включение тарифа страхования в стоимость билета.

Согласно второй схеме страхование предусматривает выплаты по травмам, полученным во время катания или нахождения на территории любого из горнолыжных курортов Подмосковья, при этом период страхования составит 1–3 месяца. Страхование предусматривается отдельно для взрослых и для детей в возрасте до 17 лет включительно.

Следует отметить серьезный недостаток второй схемы страхования: страховому агенту придется затратить определенное время на заполнение полиса и проверку документов страхователя. А страхователю, в свою очередь, придется предоставить большой объем информации о себе. Кроме того, страхователь должен будет назначить выгодоприобретателя, который сможет получить страховое обеспечение в случае смерти застрахованного, и предоставить полную информацию и о лице, назначаемом им выгодоприобретателем. Это создаст отдыхающим неудобства, отнимет их время.

Внедрение не только программы по страхованию гостей от несчастного случая, но и ряда других страховых услуг, перечисленных выше,

позволит горнолыжным комплексам решить следующие задачи: снизить расходы на риск-менеджмент и повышение его эффективности; повысить привлекательность своих услуг для потенциальных потребителей; обеспечить соответствие требованиям законодательства России в области эксплуатации опасных производственных объектов.

При обосновании стратегии дифференциации продуктовой линейки компании в своих расчетах эффективности мы опирались на данные Росстата о демографической ситуации в стране, а также на данные, полученные в ходе анализа деятельности компании. И наконец, были проанализированы данные Интернета. Вся информация сведена в табл. 3. В табл. 4 представлены полученные нами результаты расчета прибыли.

Предложение по выводу на рынок нового типа услуги в сфере страхования от несчастного случая оказалось экономически эффективным, так как в каждый период компания получает определенную прибыль. На следующем этапе анализа для оценки проекта были спроектированы финансовые потоки Cash-flow (табл. 5), а затем определены номинальная сумма затрат и поступления с разбивкой на поквартальные периоды (рис. 1).

Таблица 3.

## Исходные данные

№ п/п	Показатель	Ед. изм.	Первое полугодие 2014 г.	Второе полугодие 2014 г.	Первое полугодие 2015 г.	Второе полугодие 2015 г.	Первое полугодие 2016 г.	Второе полугодие 2016 г. (прогноз)
1	Рождаемость	чел.	47563	43879	53248	49391	58169	55856
2	Показатель младенческой смертности	%	7,53	7,51	7,48	7,44	7,35	7,3
3	Смертность	чел.	3581	3295	3983	3675	4275	4077
4	Итого новорожденных	чел.	43982	40584	49265	45716	53894	51779
5	Доля застрахованных новорожденных	%	38,2	38,2	39	39	41,4	41,4
6	Вероятность наступления страхового случая	%	1,9	1,9	1,92	1,92	1,95	1,95



Окончание табл. 3

7	Затраты на обучение агентов	руб.	180000	160000	95000	70000	65000	50000
8	Затраты на выпуск специализированных листовок	руб./шт.	0,88	0,88	0,99	0,99	1,12	1,12
9	Количество выпускаемых листовок	шт.	50000	50000	50000	50000	60000	60000
10	Затраты на выпуск специализированных плакатов	руб./шт.	4,06	4,06	4,5	4,5	5,18	5,18
11	Количество выпускаемых плакатов	шт.	1000	1000	1000	1000	1000	1000
12	Затраты на выпуск сувенирной продукции для клиентов	руб.	210000	240000	300000	320000	350000	380000

Таблица 4.

**Результаты расчетов прибыли от реализации предложения  
для «Интач Страхование»**

№ п/п	Показатель	Ед. изм.	Первое полугодие 2014 г.	Второе полугодие 2014 г.	Первое полугодие 2015 г.	Второе полугодие 2015 г.	Первое полугодие 2016 г.	Второе полугодие 2016 г. (прогноз)
1	Прогнозируемое количество застрахованных	чел.	16801	15503	19213	17829	22312	21436
2	Страховая премия	руб./шт.	1500	1500	1690	1690	1900	1900
3	Страховая сумма	руб./шт.	75000	75000	84500	84500	95000	95000
4	Сумма страховых платежей	руб.	25 201 403	23 254 453	32 470 594	30 131 620	42 392 689	40 728 978
5	Прогнозируемая сумма страховых выплат	руб.	23 941 333	22 091 730	31 171 770	28 926 355	41 332 872	39 710 753
6	Сумма затрат на реализацию проекта	руб.	438060	448060	449000	444000	487380	502380
7	Прибыль	руб.	822010	714663	849824	761265	572437	515844

Таблица 5.

## Денежные потоки АО «Интач Страхование», тыс. руб.

№	Показатели	Ед. изм.	I квартал 2015 г.	II квартал 2015 г.	I-III кварталы 2015 г.	IV квартал 2015 г.	I квартал 2016 г.
1а	1. Поступления Выручка	тыс. руб.	2372,27	11772,6	24023	-4844,66	23619,7
1б	Итого поступлений	тыс. руб.	2372,27	11772,6	24023	-4844,66	23619,7
<i>2. Затраты</i>							
2а	единовременные	тыс. руб.	340	0	0	60	70
2б	текущие постоянные	тыс. руб.	787,523	787,523	827,323	864,343	898,583
2в	Итого затрат	тыс. руб.	1127,523	787,523	827,323	924,343	968,583
<i>3. Cash-flow</i>							
3а	приток	тыс. руб.	2372,27	11772,6	24023	-4844,66	23619,7
3б	отток	тыс. руб.	1127,523	787,523	827,323	924,343	968,583
3в	сальдо	тыс. руб.	1244,747	10985,08	23195,7	-5769,003	22651,117
3г	накопленное сальдо	тыс. руб.	1244,747	12229,82	35425,5	29656,498	52307,615

С помощью формулы Фишера была определена величина дисконта – 4,88%<sup>1</sup>, а также был рассчитан чистый дисконтированный доход (ЧДД) от реализации проекта АО «Интач Страхование» (табл. 6).

С помощью показателя чистого дисконтированного дохода (ЧДД) была рассчитана сравнительная эффективность альтернативных вложений. Исходя из расчетов его значений был сделан вывод о прибыльности проекта в целом. Применяя метод безубыточности, мы рассчитали минимальное количество продаж разовых полисов – 12305 полисов. На основании этого страховому обществу было рекомендовано заключить дого-

<sup>1</sup> Расчетный период – один квартал.

вор с руководством курорта о предоставлении разовых страховых услуг отдыхающим, включая их в стоимость входного билета.

Таблица 6.

Расчеты ЧДД АО «Интач Страхование»

№ п/п	Коэффициент дисконтирования $\frac{1}{(1+d)^{i-1}}$	ЧДД <sub>p</sub> тыс. руб.	K <sub>p</sub> тыс. руб.	Cash-flow <sub>p</sub> тыс. руб.	Дисконтированный ЧДД <sub>p</sub> тыс. руб.	Дисконтированные K <sub>i</sub> тыс. руб.	Дисконтированный Cash-flow <sub>i</sub> (ЧТС <sub>i</sub> ) тыс. руб.	ΣЧТС <sub>i</sub> накопленным итогом (ЧДД <sub>i</sub> ) тыс. руб.
1	1	2372,27	1127,52	1244,75	2372,27	1127,52	1244,75	1244,75
2	0,9535	11772,6	787,52	10985,08	11224,83	750,88	10473,95	11718,70
3	0,9091	24023	827,32	23195,68	21839,46	752,12	21087,33	32806,03
4	0,8668	-4844,66	924,34	-5769,00	-4199,38	801,23	-5000,61	27805,42
5	0,8265	23619,7	968,58	22651,12	19521,07	800,51	18720,56	46525,99
6	0,7880	14810,32	938,16	13872,16	11670,81	739,29	10931,52	57457,51
Итого					62429,06	4971,55		

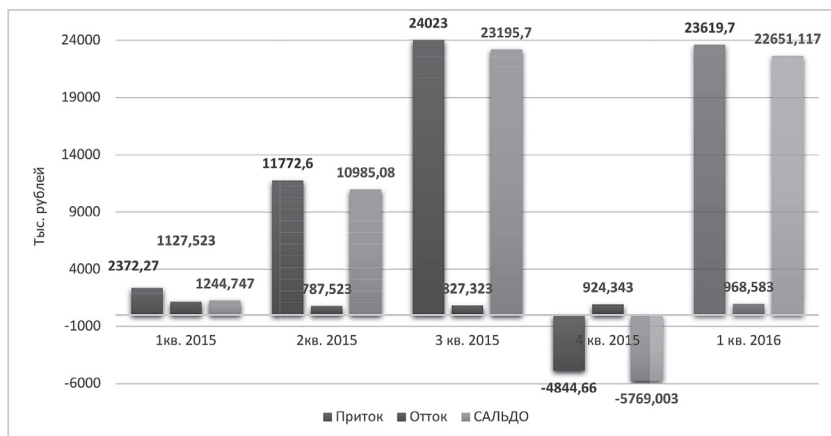


Рис. 1. Диаграмма Cash-flow АО «Интач Страхование»

Приняв стоимость услуги равной 30 руб. и учитывая данные о количестве посещений – в среднем до 1,5 тыс. человек в день на одном

курорте, получим, что объем продаж должен составить около 1350000 руб. в месяц. За четыре месяца, т.е. за сезон, будет получено 5400000 руб. Комиссия парка составит 25%. В этом случае, как отметили наши специалисты, предоставление за одну цену целого комплекса услуг курорта положительно скажется на продажах и приведет к повышению реализации путевок на 20–25%. Например, предоставление услуги страхования от несчастного случая вместе с услугой подъемника может привести к увеличению количества отдыхающих до 56тыс. человек в месяц. Отметим, что при реализации данного варианта не потребуются затрат на рекламу. Ведь горнолыжники, приобретающие билет на подъемник, автоматически будут считаться застрахованными. Не придется также тратить средства на содержание страхового офиса/трейлера и зарплату агентов, так как осуществлять процедуру страхования от имени страховщика будут сотрудники парка, работающие кассирами. Как следствие, страховое общество минимизирует свои издержки. По этой программе валовая прибыль страховой компании составит 832500 руб., а за сезон, т.е. четыре месяца – 3330000 руб.

Конечно, это всего лишь модельная оценка, полученная методом дисконтированного денежного потока с использованием полученных в процессе анализа и перспективного прогноза данных от группы аналитиков нашего консалтинга. Однако для любой организации в условиях нестабильного рынка динамика внутренних оценок компании является одним из основных критериев качества принимаемых решений в области менеджмента.

Если компания осуществит грамотную дифференциацию, с течением времени она сможет обеспечить рост прибыли, несмотря на то, что доля рынка может оставаться неизменной. При росте рыночной доли доходы компании увеличатся, даже если ее цены будут сопоставимы с ценами конкурента, полученные доходы покроют инвестиционные затраты, т.е. издержки, связанные с разработкой стратегии дифференциации и с ее реализацией.

**Список литературы**

1. Зубец А.Н. Маркетинговые исследования страхового рынка. М.: Центр экономического маркетинга, 2011. 345 с.
2. Ибрагимов Р. Стратегия дифференциации: чем измеряется успех? // Управление компанией. 2003. Т. 3. С. 49–53.
3. О’Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. Пер. с англ.; под ред. Д.О. Ямпольской. 2-е изд. СПб.: Питер, 2002. 864 с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. 12-е изд. М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2006. 924 с.
5. Школа маркетинга Келлога / Под ред. Д. Якобуччи. СПб.: Питер, 2004. 398 с.
6. Янковская В.В. Планирование на предприятии: Учебник. М.: ИНФРА-М, 2014. 423 с.
7. Янковская В.В. Стратегический анализ фирмы // Сборник научных статей. Развитие современной науки: Теоретические и прикладные аспекты. М., 2016. С. 125–131.
8. Porter Michael E. *Competitive Strategy*. New York: Free Press, 1980. 495 p.

**References**

1. Zubets A.N. *Marketingovye issledovaniya strakhovogo rynka* [Marketing research of the insurance market]. Moscow: Economic Marketing Centre, 2011, 345 p.
2. Ibragimov R. *Strategiya differentsiatsii: chem izmeryaetsya uspek?* [A differentiation strategy: keysuccess factors]. *Upravlenie kompaniey* [Company management] 2003, Vol. 3, pp. 49–53.
3. O’Shonessy J. *Konkurentnyy marketing: strategicheskiy podkhod* [Competitive marketing: a strategic approach]. Translated from English; under the editorship of Yampolskaya D.O. The second edition. St. Petersburg: Peter, 2002, 864 p.

4. Thompson A.A., Strickland A.J. *Strategicheskiiy menedzhment. Kontseptsii i situatsii dlya analiza* [Strategic management. Concepts and cases for the analysis]. 12th edition. Moscow; St Petersburg; Kiev: Williams, 2006, 924 p.
5. *Shkola marketinga Kellogga* [Kellogg's Marketing School] / Under the editorship of Yacobucci D. St. Petersburg: Peter, 2004, 398 p.
6. Yankovskaya V.V. *Planirovanie na predpriyatii* [Planning in the Enterprise]: A Textbook. Moscow: INFRA-M, 2014, 423 p.
7. Yankovskaya V.V. *Strategicheskiiy analiz firmy* [Strategic analysis of the company]. *Sbornik nauchnykh statey. Razvitie sovremennoy nauki: Teoreticheskie i prikladnye aspekty* [Collection of scientific articles. The development of modern science: theoretical and applied aspects]. Moscow, 2016, pp. 125–131.
8. Porter Michael E. *Competitive Strategy*. New York: Free Press, 1980, p. 495.

#### ДААННЫЕ ОБ АВТОРЕ

**Янковская Вероника Владимировна**, доцент, кандидат экономических наук

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»*

*Стремянный переулок, 36, г. Москва, 117997, Российская Федерация*  
*veronika28-2@mail.ru*

*SPIN-код: 5377-2921*

#### DATA ABOUT THE AUTHOR

**Yankovskaya Veronika Vladimirovna**, Candidate of Economics Science, Associate Professor of Management Theory and Business Technologies  
*Plekhanov Russian University of Economics*

*36, Stremyannyy pereulok, Moscow, 117997, Russian Federation*  
*veronika28-2@mail.ru*

*SPIN-code: 5377-2921*

## ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ

(<http://kras-science.ru/>)

Цель журнала – создание профессиональной площадки для обсуждения комплексной проблематики по вопросам международной и социально-экономической политики, экономики, управления, права и продвижения результатов российских научных исследований в глобальном научно-информационном пространстве.

Журнал «Наука Красноярья» осуществляет публикацию наиболее значимых научных работ, открывающих пути инновационной научно-практической деятельности, научно-исследовательских работ, разработок, инновационных программ и проектов для обеспечения конкурентных преимуществ экономики регионов России, а также результатов эмпирических исследований и экспериментов в сфере социально-экономической политики как в России, так и за рубежом. Особое внимание уделяется различным аспектам международного сотрудничества в области экономической теории, экономики, управления и права.

### Требования к оформлению статей

**Объем статей:** 7-12 страницы формата А4, включая таблицы, иллюстрации, список литературы; для аспирантов и соискателей ученой степени кандидата наук – 7-9. Рукописи большего объема принимаются по специальному решению Редколлегии.

**Поля** все поля – по 20 мм.

**Шрифт основного текста** Times New Roman

**Размер шрифта основного текста** 14 пт

**Межстрочный интервал** полуторный

**Отступ первой строки абзаца** 1,25 см

**Выравнивание текста** по ширине

**Автоматическая расстановка переносов** включена

**Нумерация страниц** не ведется

**Формулы** в редакторе формул MS Equation 3.0

**Рисунки** по тексту

**Ссылки на формулу** (1)

**Обязательная структура статьи**

**УДК**

**ЗАГЛАВИЕ** (на русском языке)

Автор(ы): фамилия и инициалы (на русском языке)

**Аннотация** (на русском языке)

**Ключевые слова:** отделяются друг от друга точкой с запятой (на русском языке)

**ЗАГЛАВИЕ** (на английском языке)

Автор(ы): фамилия и инициалы (на английском языке)

**Аннотация** (на английском языке)

**Ключевые слова:** отделяются друг от друга точкой с запятой (на английском языке)

Текст статьи (на русском языке)

**1. Введение.**

**2. Цель работы.**

**3. Материалы и методы исследования.**

**4. Результаты исследования и их обсуждение.**

**5. Заключение.**

**6. Информация о конфликте интересов.**

**7. Информация о спонсорстве.**

**8. Благодарности.**



### **Список литературы**

Библиографический список по ГОСТ Р 7.05-2008

### **References**

Библиографическое описание согласно требованиям журнала

### **ДАнные ОБ АВТОРАХ**

**Фамилия, имя, отчество полностью**, должность, ученая степень, ученое звание

Полное название организации – место работы (учебы) в именительном падеже без составных частей названий организаций, полный юридический адрес организации в следующей последовательности: улица, дом, город, индекс, страна (на русском языке)

*Электронный адрес*

*SPIN-код в SCIENCE INDEX:*

### **DATA ABOUT THE AUTHORS**

**Фамилия, имя, отчество полностью**, должность, ученая степень, ученое звание

Полное название организации – место работы (учебы) в именительном падеже без составных частей названий организаций, полный юридический адрес организации в следующей последовательности: дом, улица, город, индекс, страна (на английском языке)

*Электронный адрес*

## **AUTHOR GUIDELINES**

(<http://kras-science.ru/en/>)

The mission of the journal is to create a professional space for discussing complex issues of international and socio-economic policy, economics, management, law and promoting the results of Russian scientific research studies in the global scientific information space.

**Nauka Krasnoyarya [Krasnoyarsk Science]** publishes the most significant scientific papers on innovative issues, research, development, innovative programmes and projects to foster economic growth of the Russian regions, results of empirical research and experiments in both Russian and international socio-economic policies. Special emphasis is made on various aspects of international cooperation in the field of economic theory, economics, management and law.

### **Requirements for the articles to be published**

**Volume of the manuscript:** 7-24 pages A4 format, including tables, figures, references; for post-graduates pursuing degrees of candidate and doctor of sciences – 7-10.

**Margins all margins** – 20 mm each

**Main text font** Times New Roman

**Main text size** 14 pt

**Line spacing** 1.5 interval

**First line indent** 1,25 cm

**Text align** justify

**Automatic hyphenation** turned on

**Page numbering** turned off

**Formulas** in formula processor MS Equation 3.0

**Figures** in the text

**References to a formula** (1)

---

---

**Article structure requirements**

**TITLE** (in English)

Author(s): surname and initials (in English)

**Abstract** (in English)

**Keywords:** separated with semicolon (in English)

Text of the article (in English)

**1. Introduction.**

**2. Objective.**

**3. Materials and methods.**

**4. Results of the research and Discussion.**

**5. Conclusion.**

**6. Conflict of interest information.**

**7. Sponsorship information.**

**8. Acknowledgments.**

**References**

References text type should be Chicago Manual of Style

**DATA ABOUT THE AUTHORS**

**Surname, first name (and patronymic) in full**, job title, academic degree, academic title

Full name of the organization – place of employment (or study) without compound parts of the organizations' names, full registered address of the organization in the following sequence: street, building, city, postcode, country

*E-mail address*

*SPIN-code in SCIENCE INDEX:*

## СОДЕРЖАНИЕ

### ГОСУДАРСТВО И ПРАВО

ГЕНЕЗИС ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В СССР О ПРАВОВОМ РЕГУЛИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ ПРАВ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ ДО НАЧАЛА 40-х ГОДОВ XX ВЕКА <b>Бабарыкин О.В.</b> .....	8
ЗАКОНОПРОЕКТНЫЙ ЭТАП ЗАКОНОТВОРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРИНИМАЕМЫХ ЗАКОНОВ <b>Магомедова Е.А.</b> .....	27
АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ В СФЕРЕ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ АДРЕСНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ НАСЕЛЕНИЮ И СПОСОБЫ ИХ РЕШЕНИЯ <b>Храмцов А.Б.</b> .....	42
ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ДОРОЖНОГО ДВИЖЕНИЯ И СПОСОБЫ ИХ РЕШЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ) <b>Храмцов А.Б.</b> .....	51

### ПОЛИТОЛОГИЯ

КОНТРТЕРРОРИСТИЧЕСКОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО США И ИЗРАИЛЯ 2001–2012 гг. – ОПЫТ ДЛЯ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ <b>Лобанов Н.А.</b> .....	63
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРИМЕРЕ ОСВЕЩЕНИЯ СИРИЙСКОГО ВОЕННОГО КОНФЛИКТА РОССИЙСКИМИ СМИ <b>Мешеряков И.В.</b> .....	75

ОТ «ВОЙНЫ ЦИВИЛИЗАЦИЙ» К ДИАЛОГУ КУЛЬТУР – КОНЦЕПЦИЯ С. ХАНТИНГТОНА И РОССИЯ В КООРДИНАТАХ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЩЕСТВА НАЧАЛА XXI ВЕКА <b>Морозов И.Л.</b> .....	93
--	----

### ЭКОНОМИКА

АНАЛИЗ АНТИКРИЗИСНЫХ ПРОГРАММ ОПЕРАТОРОВ ТОРГОВЫХ ЦЕНТРОВ <b>Бахарев В.В.</b> .....	106
---	-----

КРИЗИСНЫЕ ЯВЛЕНИЯ КАК ОСНОВА ВОЗНИКНОВЕНИЯ НЕСОСТОЯТЕЛЬНОСТИ ИМУЩЕСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА ОРГАНИЗАЦИИ <b>Глушакова О.В., Сычева-Передеро О.В.</b> .....	118
--	-----

ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ФРАНЧАЙЗЕРА И ФРАНЧАЙЗИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ <b>Патрушева А.В.</b> .....	146
---	-----

ОБОСНОВАНИЕ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ СООТВЕТСТВИЯ МОБИЛИЗАЦИОННЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ЭКОНОМИКИ НА ОСНОВЕ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ <b>Сафиханов А.А.</b> .....	166
---	-----

СПЕЦИФИКА ПРИМЕНЕНИЯ БЕНЧМАРКИНГА В ВОЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ <b>Серба В.Я., Курбанов А.Х., Клюкин Е.В.</b> .....	183
---	-----

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ НА РЫНКЕ СТРАХОВЫХ УСЛУГ <b>Янковская В.В.</b> .....	205
---	-----

<b>ПРАВИЛА ДЛЯ АВТОРОВ</b> .....	223
----------------------------------	-----

## CONTENTS

### STATE AND LAW

GENESIS OF LEGISLATION IN THE USSR REGULATORY SOCIAL PROTECTION OF SOLDIERS <b>Babarykin O.V.</b> .....	8
---	---

LEGISLATIVE PHASE OF LAWMAKING AS A MEANS OF IMPROVING OF THE QUALITY OF ADOPTED LAWS <b>Magomedova E.A.</b> .....	27
---	----

ACTUAL PROBLEMS OF STANDARD LEGAL REGULATION IN THE SPHERE OF PROVISION OF THE ADDRESS PUBLIC ASSISTANCE TO THE POPULATION AND METHODS OF THEIR DECISION <b>Khramtsov A.B.</b> .....	42
--	----

PROBLEMS OF MANAGEMENT OF TRAFFIC SAFETY AND WAYS OF THEIR DECISION (ON THE EXAMPLE OF THE TYUMEN REGION) <b>Khramtsov A.B.</b> .....	51
--	----

### POLITICS

US AND ISRAELI COUNTERTERRORISM COOPERATION 2001–2012 – EXPERIENCE FOR MODERN RUSSIA <b>Lobanov N.A.</b> .....	63
--	----

MODERN TECHNOLOGIES OF THE INFORMATION POLICY ON THE EXAMPLE OF DESCRIPTION OF THE SYRIAN MILITARY CONFLICT THE RUSSIAN MEDIA <b>Meshcheryakov V.I.</b> .....	75
--	----

FROM «WAR OF CIVILIZATIONS» TO DIALOGUE OF CULTURES – THE CONCEPT OF HUNTINGTON S. AND RUSSIA IN THE COORDINATES OF THE INFORMATION SOCIETY IN THE EARLY TWENTY-FIRST CENTURY <b>Morozov I.L.</b> .....	93
---	----

### ECONOMICS

AN ANALYSIS OF ANTI-CRISIS PROGRAMS OF OPERATORS OF SHOPPING CENTERS <b>Bakharev V.V.</b> .....	106
---	-----

DOWNTURN AS A BASIS OF A COMPANY’S PROPERTY COMPLEX INSOLVENCY <b>Glyshakova O.V., Sycheva-Peredero O.V.</b> .....	118
--	-----

FEATURES OF FINANCIAL COOPERATION FRANCHISORS AND FRANCHISEES ON THE RUSSIAN MARKET <b>Patrusheva A.V.</b> .....	146
--	-----

SUBSTANTIATION OF CRITERIA OF EVALUATION OF COMPLIANCE OF MOBILIZITATION POTENTIAL OF ECONOMY OF THE BASIS OF DEVELOPMENT OF LOGISTIC PROCESSES <b>Safikhanov A.A.</b> .....	166
--	-----

SPECIFICITY OF IMPLEMENTATION OF BENCHMARKING IN A MILITARY ORGANIZATION <b>Serba V.Ya., Kurbanov A.Kh., Klyukin E.V.</b> .....	183
---	-----

DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF THE DIFFERENTIATION STRATEGY IN THE INSURANCE MARKET <b>Yankovskaya V.V.</b> .....	205
---	-----

<b>RULES FOR AUTHORS</b> .....	223
--------------------------------	-----

Отпечатано с готового оригинал-макета  
в типографии «ЛитераПринт»  
г. Красноярск, ул. Гладкова, 6, офис 0-10  
Подписано в печать и дата выхода: 30.06.2016. Заказ НК32016.  
Тираж 3000. Усл. печ. л. 16,53. Формат 60×84/16