

Эффективное антикризисное управление

Управление
рисками
в современных
российских реалиях

16+

редакционный совет

ББК 65.01
65.051
УДК 338
351/354

**Председатель редакционного совета:**

Порфирьев Б. Н. — заместитель директора Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, завлабораторией анализа и прогнозирования природных и техногенных рисков экономики, член-корреспондент РАН, д. э. н., профессор

Заместитель председателя:

Эскиндаров М. А. — ректор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. э. н., профессор

Члены редакционного совета:

- Буксман А. Э.** — первый заместитель Генерального прокурора Российской Федерации
- Витрянский В. В.** — заместитель председателя Высшего Арбитражного суда Российской Федерации в отставке, член Совета по кодификации и совершенствованию гражданского законодательства при Президенте Российской Федерации, д. ю. н., профессор
- Голубев С. А.** — первый вице-президент КБ «Интеркоммерц», д. ю. н., профессор
- Карлик А. Е.** — проректор по научной работе Санкт-Петербургского университета экономики и финансов, д. э. н., профессор
- Никитин Г. С.** — первый заместитель министра промышленности и торговли Российской Федерации, к. э. н.
- Ряховская А. Н.** — заведующая кафедрой «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. э. н., профессор
- Трачук А. В.** — генеральный директор ФГУП «Гознак», д. э. н., профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации
- Федотова М. А.** — заместитель проректора по научной работе Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. э. н., профессор
- Цариковский А. Ю.** — статс-секретарь — заместитель руководителя Федеральной антимонопольной службы, профессор ГУ ВШЭ, завкафедрой «Управление государственными и муниципальными заказами»
- Цветков В. А.** — директор Института проблем рынка РАН, член-корреспондент РАН, д. э. н., профессор

Редколлегия:

- Трачук А. В.** — главный редактор, д. э. н., профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации
- Авдийский В. И.** — декан факультета «Анализ рисков и экономическая безопасность» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. ю. н., профессор
- Крюкова О. Г.** — профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, к. э. н.
- Ипатова Н. В.** — шеф-редактор

Уважаемый читатель!

Представляю вашему вниманию четвертый номер журнала. Как мы и анонсировали в начале года, темой этого номера

стало управление рисками. Нет нужды говорить о том, насколько важен и актуален вопрос управления рисками в современном

бизнесе. Необходимо учитывать финансовые риски, предпринимательские и операционные риски, инвестиционные и проектные риски, страховые риски...

И в последние годы внимание к этому аспекту управления многократно выросло. Фактически нет ни одного крупного и даже среднего предприятия, где не была бы полностью или хотя бы в какой-то части внедрена система управления рисками. Современные системы управления рисками предлагают развернутую методологию и пути ее адаптации к задачам конкретного бизнеса (и не только). Так, в частности, в рамках заявленной темы номера мы представляем доклад, посвященный вопросам

национальной устойчивости к глобальным рискам, – для его публикации мы даже открыли новую рубрику «Методология».

В разделе «Наука» в этом номере опубликованы статьи, затрагивающие различные сферы управления рисками.

Это исследования по управлению инвестиционными и проектными рисками,



**Аркадий
ТРАЧУК,
главный
редактор**

а также по страхованию и оценке рисков использования возобновляемых источников электроэнергии.

Также в номере представлены подробные отчеты наших корреспондентов с Восточного экономического форума, который прошел в сентябре во Владивостоке, а также с конференции, посвященной реформированию и функционированию ЖКХ. Еще одна конференция, на которой побывали наши корреспонденты, была посвящена развитию института банкротства. Здесь в центре внимания участников оказались вопросы применения законодательства о банкротстве физических лиц, а также то, в чьих интересах – должника или кредитора – следует совершенствовать законодательство о банкротстве.

Также на своих местах в номере находятся и традиционные для нашего журнала рубрики: рецензии на новые книги, макроэкономический обзор и обзор сайтов «всемирной паутины», который в этот раз посвящен тому, каким видят бизнес в России иностранцы, работающие на нашем рынке.

Приятного чтения.

● От редактора

Новости
антикризисного управления

- **Дальневосточные контрасты: от надежд к реальным пресференциям**
- **Российская «коммуналка»: комфортный бизнес или большая тема?**
- **Банкротство: в поисках «золотой середины»**
- **Бюджетный процесс: излишний пессимизм угрожает инвестициям**
- **Литература**
- **Ресурсы**

4

8

16

22

30

36

42



Журнал «Эффективное Антикризисное Управление» зарегистрирован 16.10.2000 г. Перерегистрация состоялась в 2013 г. Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-53580 от 04.04.2013 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финуниверситет)

Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Реальная экономика»

Издатель – ООО «Издательский дом «Реальная экономика»

Главный редактор – Аркадий ТРАЧУК

Литературный редактор – Ольга КАППОЛЬ
Дизайн – Ирина ЧУДИ
Верстка – Николай КВАРТНИКОВ
Корректор – Сима ПОШИВАЛОВА

Генеральный директор – Валерий ПРЕСНЯКОВ
Партнерские проекты по конференциям и семинарам – Александр ПРИВАЛОВ (pr@e-c-m.ru)

Подписка и распространение – Ирина КУЖИМ (podpiska@e-c-m.ru)

Адрес редакции:
ООО «Издательский дом «Реальная экономика»
107078, Москва, ул. Новая Басманная, д. 10, строение 1, подъезд 6
Тел. (495) 632-2322

190020, Санкт-Петербург,
Старо-Петергофский пр., 43-45, лит. Б, оф. 4н
Тел.: (812) 495-4302, 346-5015, 346-5016
Факс: (812) 325-2099
www.e-c-m.ru, e-mail: info@e-c-m.ru

ООО «Типография Литас+»: 190020 г. Санкт-Петербург, Лифляндская ул., д. 3

При использовании материалов ссылка на «Эффективное Антикризисное Управление» обязательна

Периодичность 6 раз в год
Свободная цена

Учредители

Редакция

Тираж 1900 экз.

Методология

- **А. И. Соловьев** О подходе Всемирного экономического форума к строительству национальной устойчивости

48

С октября 2010 г. журнал «Эффективное Антикризисное Управление» включен в Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук. Данный перечень опубликован на официальном сайте Высшей аттестационной комиссии Министерства образования и науки РФ.



Наука

Противостояние кризисам

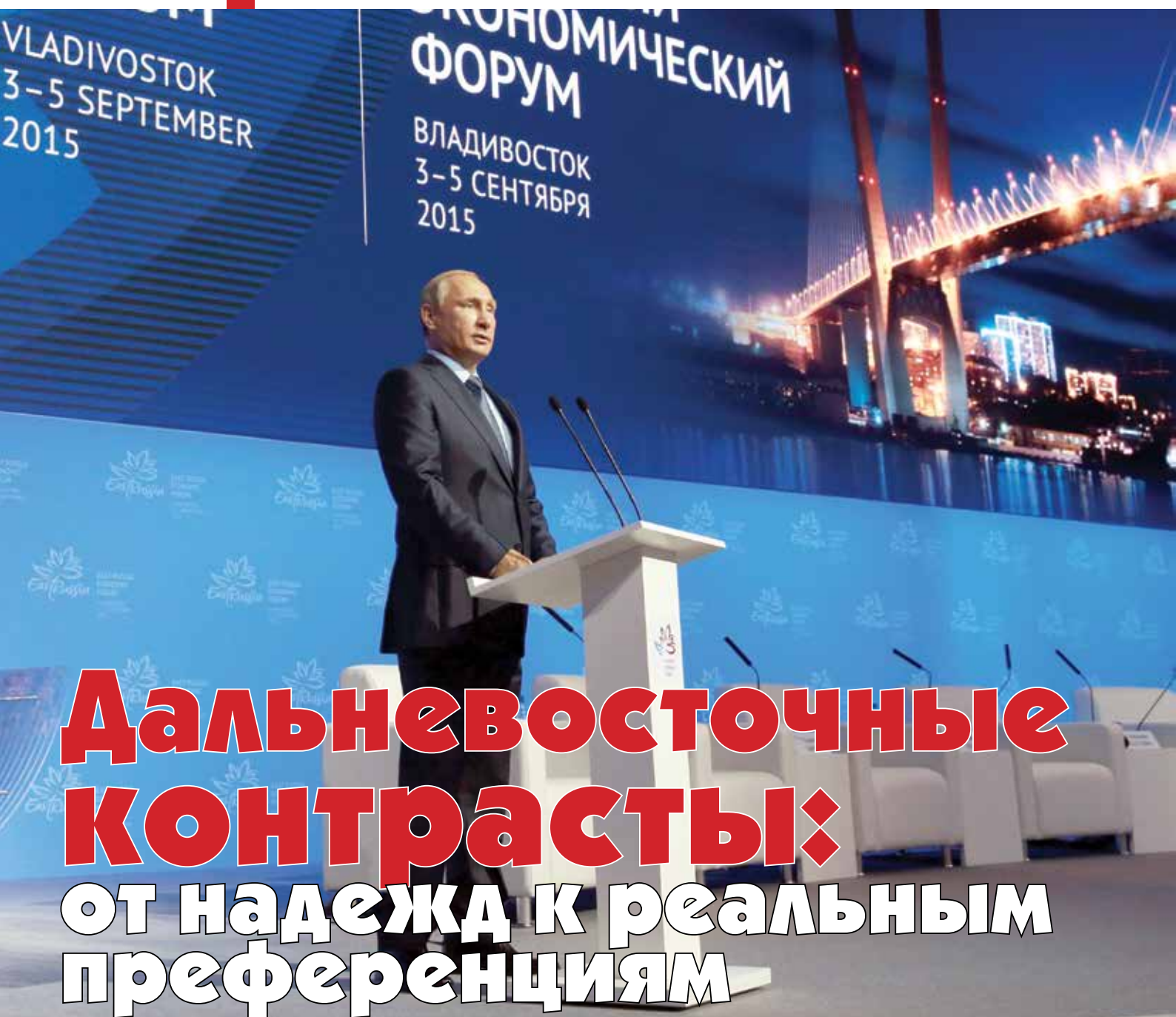
- **Г. А. Насырова** Регулирование деятельности страховых организаций на основе пруденциального подхода
- **О. Г. Крюкова** Риски устойчивости инвестиционного проекта
- **А. В. Евдокимова**
- **Д. В. Шамин** Формирование системы управления рисками мегапроектов промышленности
- **В. А. Зубакин** Методы и модели анализа волатильности
- **Н. М. Ковшов** выработки ВИЭ с учетом цикличности и стохастичности

60

70

78

86



Дальневосточные контрасты: от надежд к реальным преференциям

Участники Восточного экономического форума были единодушны: сейчас наступило время Дальнего Востока

Японское море и остров Русский; жара, влажность и почти южная природа; новые дороги и мосты – и чрезвычайно стесненные условия городских парковок; сотни катеров и яхт на побережье; автомобили-гибриды с правым рулем на автомагистралях; жилые дома советских времен постройки, современные высотки на сопках и пустующие таунхаусы с собственными многоэтажными паркингами, – Владивосток кажется городом контрастов, и самый главный из них в том, что это действительно другой мир.

И этот мир в ближайшие годы предстоит освоить российскому и зарубежному бизнесу: в регионе объявлен перечень преференций для инвесторов, планирующих свой бизнес здесь, и названы десятки масштабных проектов, например девять территорий опережающего развития (ТОРов) – совместные с зарубежными партнерами экономические программы, сочетающие в себе элементы, пожалуй, всех отраслей.

Об этом говорили участники Восточного экономического форума, прошедшего во Владивостоке в начале сентября.

К Восточному экономическому форуму представители бизнес-сообщества проявили небывало большой интерес. Как отметил министр Российской Федерации по развитию Дальнего Востока Александр Галушка, список желающих в четыре раза превысил установленные квоты. О своем участии в ВЭФе заявили около четырех тысяч предпринимателей из 24 стран. Самыми крупными стали заявки из Китая, Японии, Кореи, Сингапура и Малайзии.

Незадолго до начала ВЭФа Александр Галушка отметил, что форум ориентирован на рассмотрение вопросов развития Дальнего Востока в контексте интеграции со странами АТР.

– Наша задача – максимально полно представить все аспекты новой экономической политики, – сказал глава Минвостокразвития. – В этом

смысле форум должен стать проектным инструментом развития макрорегиона.

В своем выступлении на пленарном заседании президент России Владимир Путин подчеркнул, что подъем Дальнего Востока является национальным приоритетом на весь XXI век. Для решения этой масштабной задачи сделаны значимые шаги: реализуется программа экономического и социального развития Дальнего Востока и Байкальского региона, которая включает десятки крупных инвестиционных проектов. Среди них – строительство газо-



*Александр
ГАЛУШКА*

провода «Сила Сибири», космодрома Восточный, планируемые «Газпром» и «Сибуром» проекты по газопереработке и газохимии, модернизация и расширение БАМа и Транссиба, судостроительный комплекс «Звезда». Россия заинтересована в привлечении к реализации этих проектов зарубежных, в том числе китайских, инвесторов. Благодаря Федеральному закону «О территориях опережающего развития в Российской Федерации» создан новый инструмент и для нашей страны в целом, и для Дальневосточного региона, где уже образованы первые девять таких территорий.

– Территории опережающего развития наряду с особыми экономическими зонами должны стать локомотивами преобразований в экономике

имущество и землю в течение первых пяти лет; нулевые ввозные и вывозные таможенные пошлины; предоставление субсидий по кредитам; льготные ставки арендной платы; облегченный режим государственного и муниципального контроля. В течение 10 лет со дня получения статуса резидента в ТОР будут применяться пониженные тарифы страховых взносов – 7,6 процента вместо 30. Налог на добавленную стоимость на импорт для переработки будет также обнулен.

Однако, как уточнил президент РФ Владимир Путин, комплекс стимулирующих мер этим не исчерпывается. Отечественным и иностранным компаниям будут предоставлены налоговые каникулы на добычу полезных ископаемых в течение 10 лет.

– Будут сведены к минимуму административные барьеры, и, главное, государство берет на себя обязательство создать необходимую инфраструктуру, – заявил В. Путин.

– По расчетам правительства России, суммарные инвестиции только в первые три территории опережающего развития могут превысить 50 миллиардов рублей. Из российского бюджета на их развитие выделяется около 7,5 миллиарда рублей.

Подобные перспективы ожидают и Свободный порт Владивосток. На юге Приморского края формируется режим свободного порта, охватывающий все ключевые порты региона от Находки до Зарубино, включая Владивосток. Закон о свободном порте вступает в действие в октябре 2015 года. На территории введут значительные налоговые льготы – вплоть до нулевой ставки по ряду налогов. Максимально облегчаются условия ведения бизнеса, в том числе капитального строительства, вводится фактически безвизовый режим для иностранных граждан. Кроме того, на территории свободного порта будет применяться процедура свободной таможенной зоны, что означает, по сути, беспошлинный ввоз иностранных товаров.

– Убежден, что эти новые возможности вызовут интерес у инвесторов из Китая, других азиатских стран к участию в реализации наших планов, тем более что ряд крупных компаний уже предложили конкретные инвестиционные проекты, – сказал президент. – К примеру, китайские партнеры готовы вложить свыше ста миллиардов



Дальнего Востока, своего рода кластерами, притягивающими и аккумулирующими инвестиции и технологии, – подчеркнул президент. – На этих территориях за счет масштабного налогового стимулирования и упрощения условий ведения бизнеса создается льготный режим для инвестиционной и предпринимательской деятельности вне зависимости от страны происхождения капитала.

Территории деловых надежд

Наступило время Дальнего Востока – так говорили на ВЭФе, и подтверждением этому стали десятки переговоров, подписанных соглашений и презентаций проектов.

В марте этого года вступил в силу закон о территориях опережающего социально-экономического развития (ТОР). Он предусматривает, что резиденты ТОР, в частности, получат следующие льготы: нулевой налог на прибыль,

рублей в проекты строительства нефтеперерабатывающего и клинкерного заводов в Амурской области, мостовых переходов Нижнеленинское – Тунцзян и Благовещенск – Хэйхэ, металлургического и кирпичного заводов в Якутии.

Девять экспозиционных стендов были представлены на ВЭФе в виде масштабированных ландшафтных моделей территорий опережающего социально-экономического развития (ТОР), которые появятся в Дальневосточном федеральном округе до 2018 года: ТОР «Хабаровск» (промышленная, транспортно-логистическая направленность) и ТОР «Комсомольск» (промышленная направленность) в Хабаровском крае, ТОР «Надеждинский» (легкая и пищевая промышленность, транспортно-логистическая направленность) и ТОР «Михайловский» (животноводство, растениеводство, производство продуктов питания) в Приморском крае, ТОР «Приамурский» (промышленная, транспортно-логистическая направленность) и ТОР «Белогорск» (агропромышленная направленность) в Амурской области, ТОР «Камчатка» (туристическо-рекреационная, портово-промышленная, агропромышленная направленность) в Камчатском крае, ТОР «Беринговский» (горно-добывающая промышленность) в Чукотском автономном округе, ТОР «Кангалассы» (индустриальный парк) в Республике Саха (Якутия).

В ходе форума зафиксированы и другие договоренности. Были подписаны соглашения о взаимодействии в сфере промышленной политики и политики в области торговой деятельности между Минпромторгом России и двумя регионами Дальневосточного федерального округа – Камчатским и Приморским краями.

По словам замглавы Минпромторга Глеба Никитина, соглашения будут способствовать реализации мероприятий, направленных на стимулирование развития промышленности и торговли на территории региона, обмен опытом и информацией.

– Подписано 63 соглашения о взаимодействии (включая Приморский и Камчатский края), – отметил Никитин. – Соглашения с еще 9 регионами будут готовы в ближайшее время.

Инновационные решения в области здравоохранения объявили на ВЭФе главы РОСНАНО, «Росатома» и руководители администрации Приморского края и Дальневосточного федерального университета: стороны подписали меморандум о создании на острове Русский центра позитронно-эмиссионной томографии (ПЭТ), предназначенного для ранней диагностики онкологических заболеваний. Глава «Росатома» Сергей Кириенко рассказал, что со своей стороны РОСНАНО и «Росатом» вложат в проект более 2 миллиардов

рублей. При этом центр будет построен на базе российского оборудования. По словам руководителя РОСНАНО Анатолия Чубайса, на строительство центра потребуется около двух лет с момента подписания концессионного соглашения. Предполагается, что в год центр сможет проводить 12 тысяч ПЭТ-исследований, 625 сеансов радиодотерапии, а также 6 тысяч процедур позитронной и однофотонной эмиссионной компьютерной томографии. Радиофармпрепараты, необходимые для диагностики, будут изготавливаться в самом центре, для этого он будет оборудован циклотроном производства «Росатома». Кроме производства радиофармпрепаратов, в целях диагностики и лечения циклотронный комплекс будет использоваться для научно-экспериментальной деятельности студентов, аспирантов и ученых Дальневосточного федерального университета.

Среди крупнейших подписаний на форуме – контракт НК «Роснефть» с Дальневосточным центром судостроения на строительство двух многофункциональных судов снабжения усиленного ледового класса. Еще один документ «Роснефть» подписала с индийской ONGC – о продаже 15 процентов «Ванкорнефти». Кроме того, были подписаны соглашения между ПАО «Газпром» и Министерством развития Дальнего Востока о строительстве Амурского газоперерабатывающего завода (ГПЗ); соглашение между ПАО «РусГидро» и ПАО «Банк ВТБ» о рефинансировании долгов «РАО ЭС Востока»; соглашение о сотрудничестве в сфере развития электроэнергетики между ГК «Росатом» и правительством Чукотского АО; инвестиционное соглашение между Министерством развития Дальнего Востока и УК «Колмар» по финансированию строительства горно-обогатительного комплекса «Инаглинский» и другие соглашения. Важными контрактами для Дальнего Востока стали соглашения по проектам продовольственного хаба в Приморье, созданию комплекса по глубокой переработке сои, продовольственно-логистического комплекса, рыбного кластера и «Приморского кольца».

Порядка десяти соглашений связаны с развитием агропромышленного комплекса. Одним



Глеб НИКИТИН



**Анатолий ЧУБАЙС,
Сергей КИРИЕНКО**

Евгений
ГАВРИЛЕНКОВ,
профессор ГУ ВШЭ

Антон
СТРУЧЕНЕВСКИЙ,
Sberbank
Investment Research

Бюджетный процесс: излишний пессимизм угрожает инвестициям

Чтобы реализовать скрытый экономический потенциал, правительство должно стать более реалистичным, а ЦБ – вернуться к более традиционной денежно-кредитной политике

Время от времени мы отмечаем, что экономическая политика России имеет значительный потенциал для улучшения. Если произойдет чудо и это улучшение в какой-то момент все же наступит, то экономика страны может получить довольно мощный импульс к развитию: у России нет каких-либо серьезных, фундаментальных препятствий для роста, таких, как большая долговая нагрузка либо значительный дефицит бюджета или счета текущих операций. Между тем экономика продолжает испытывать давление со стороны неизменно высокой инфляции, причиной которой зачастую является реализуемая властями экономическая политика. Инфляция также остается крайне нестабильной, что создает давление на национальную валюту, повышает макроэкономическую нестабильность и усложняет процесс принятия решений.

В этом обзоре мы сосредоточимся на недавних дебатах вокруг проекта бюджета на 2016 год и на предложении увеличить налогообложение нефтедобывающего сектора (и, возможно, других отраслей), что, по мнению Минфина, поможет сверстать бездефицитный бюджет.

В этом году Минфин вновь предложил повысить налоги для нефтедобывающего сектора, чтобы уменьшить дефицит бюджета с предлагаемых изначально 3,8% ВВП в текущем году до не более 3,0% в 2016 году. Это предложение явно обескуражило как инвесторов, так и саму отрасль и еще больше осложнило и без того нестабильную макроэкономическую среду. Очевидно, что периодически обсуждать корректировку налогового режима в различных секторах экономики (главным образом, в сторону увеличения налогового бремени) практически так же плохо, как повышать налоги: из-за таких обсуждений

Таблица 1

Поправки в бюджет

	2015о		2016о		2017о	2018о
	Новый*	Предыдущий	Новый*	Предыдущий		
Доходы, трлн руб.	13.3	12.5	13.6	13.0	14.9	15.9
Расходы, трлн руб.	15.4	15.2	15.9	15.9	16.7	16.6
Баланс, трлн руб.	-2.1	-2.7	-2.4	-2.9	-1.7	-0.7
Баланс, % ВВП	-2.9	-3.7	-3.0	-3.5	-1.9	-0.7
Цена Юралз, \$ /барр.	52.0	52.0	50.0	50.0	60.0	60.0
USD/RUB	61.0	61.0	63.3	63.3	57.5	58.0

Примечание. Параметры бюджета постоянно пересматриваются. В таблице приводятся данные по состоянию на октябрь (в колонке «новый») и сентябрь (в колонке «предыдущий»).

* Предложен в октябре.

Источники: Минэкономразвития, Минфин

сохраняется высокая степень неопределенности. В этом смысле техническая сторона процесса повышения налогов имеет вторичное значение.

Недавно правительство обсуждало, следует ли просто повысить НДС (выбрав искусственное значение обменного курса, которое может существенно отличаться от рыночного) или постепенно аннулировать экспортные пошлины, одновременно повышая НДС. Второй вариант представляется более разумным с экономической точки зрения (поскольку он будет способствовать корректировке расходов на энергоносители внутри страны и может стимулировать энергосбережение). Однако, на наш взгляд, идея увеличения налогов выглядит несколько поспешной.

Судя по всему, Минфин начал уже ставшую традиционной «психологическую» обработку правительства, рассчитанную на то, чтобы напугать публику. Сама собой напрашивается аналогия с традиционным японским танцем кабуки, который сопровождается громким выражением эмоций и определенными телодвижениями.



Но на самом деле оказывается, что дела обстоят не так уж плохо.

Каждый год Минфин настаивает на том, что дефицит бюджета будет огромным, а в этом году ведомство также предупреждает о скором истощении Резервного фонда. Существуют определенные социальные обязательства и некоторые другие проекты (в первую очередь – в оборонном секторе), которые нужно финансировать, так что вряд ли правительство захочет сократить номинальные расходы (более того, мы считаем, что в этом нет необходимости). В таблице 1 представлен текущий ход мыслей Минфина. По последним прогнозам финансового ведомства, доходы бюджета в этом году достигнут 13,25 трлн рублей (изначальная оценка была 12,5 трлн руб.). Ожидается, что в следующем году доходы бюджета составят 13,6 трлн рублей, и это вы-

Таблица 2

Исполнение бюджета, трлн руб.

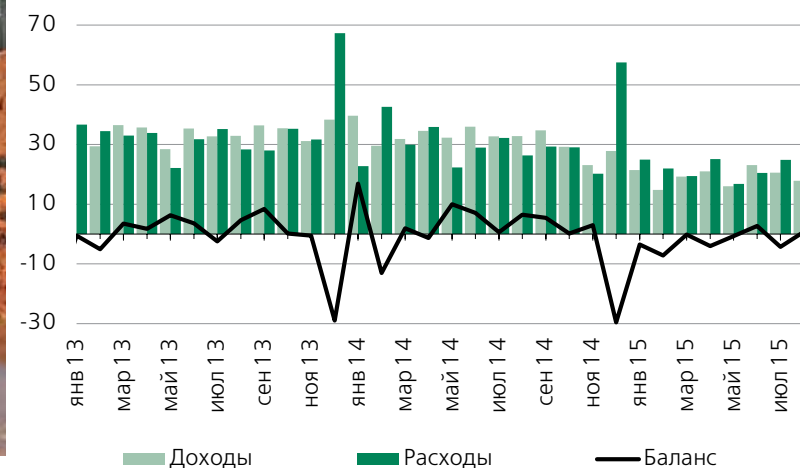
	1K15	2K15	Jul 15	Aug 15	8M15	8M15,
						% годового показателя
Доходы	3.44	3.18	1.18	1.16	8.96	67.6%
Доходы нефтегазового сектора	1.55	1.43	0.53	0.53	4.03	68.4%
Доходы за пределами нефтегазового сектора	1.89	1.75	0.65	0.63	4.93	66.6%
Расходы	4.13	3.29	1.42	1.11	9.95	64.7%
Баланс	-0.69	-0.11	-0.24	0.05	-0.99	-

Источник: Минфин



График 1

Исполнение бюджета, \$ млрд



Источник: Минфин

глядит гораздо реалистичнее озвученной месяц назад оценки в 13,0 трлн руб. Предполагается, что расходы в 2016 году не уменьшатся, а очень умеренно вырастут (менее чем на 5% в номинальном выражении, что ниже прогнозируемого номинального темпа роста ВВП). Также, судя по представленной таблице, правительство совсем недавно начало придерживаться намного

более консервативной точки зрения относительно будущей цены на нефть: согласно текущим ожиданиям, в следующем году она в среднем составит \$50 за баррель. Оспорить этот прогноз затруднительно, хотя допущения по обменному курсу выглядят менее убедительно. Правитель-

Таблица 3

Структура расходов федерального бюджета, трлн руб.

	1K15	2K15	8M15
Расходы федерального бюджета	4.25	3.26	9.95
По всем разделам и подразделам	0.22	0.25	0.64
Национальная оборона	1.53	0.43	2.25
Национальная безопасность и правоохранительная деятельность	0.43	0.47	1.20
Национальная экономика	0.40	0.43	1.33
Социальная политика, ЖКХ	1.02	1.04	2.82
Защита окружающей среды	0.01	0.02	0.04
Образование	0.13	0.21	0.40
Культура и кинематография	0.02	0.02	0.05
Здравоохранение	0.11	0.10	0.30
Физическая культура и спорт	0.01	0.02	0.05
СМИ	0.02	0.02	0.05
Обслуживание государственного и муниципального долга	0.16	0.10	0.37
Трансферты	0.19	0.15	0.44

Источник: Минфин