

гарантированное минимальное значение риска в самой неблагоприятной ситуации.

7. Для определения компромиссного решения между пессимистической оценкой (W) и оптимистической максимальной оценкой (S) определяем значение критерия Гурвица (G) для каждой стратегии по формуле

$$G = X \cdot W + (1 - \gamma) \cdot S, \quad (5)$$

где X – показатель пессимизма-оптимизма, определяемый экспертом на основе анализа конкурентных преимуществ.

8. На основании данных расчетов выбираем ту стратегию, компромиссное решение которой (G) максимально.

Предлагаемые в статье теоретические и научно-методические подходы к формированию механизма обеспечения безопасности экономического потенциала предприятия нельзя считать полностью оформленными. Из-за сложности и новизны рассматриваемой проблемы их, скорее, можно считать постановочными. Дискуссионной остается сама проблема выбора критерия экономической безопасности предприятия. Причем эта дискуссионность обусловлена не внутренними противоречиями системы критериев, а сложностью самого объекта исследования – промышленного предприятия. При формировании критериальной базы приходится решать достаточно сложные задачи определения четко фиксированных границ уровня экономической безопасности, сопоставимости различных оценок уровня безопасности отдельно взятого предприятия, а также предприятий разных отраслей, обеспечения универсальности оценок и их встраиваемости в решение общих задач стратегического управления.

Суть предлагаемых нами подходов заключается в объ-

единении задач обеспечения безопасности экономического потенциала предприятия, антикризисного и стратегического управления. В этом видится наиболее перспективное направление развития теории и практики обеспечения устойчивого развития предприятия.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бородин А. И. Технологии разработки стратегии развития производственного потенциала // Вестник Самарского государственного университета. Серия Экономика и управление. — 2012. — № 7 (98). — С. 20—26
2. Бородин А. И. Управление стратегическим потенциалом предприятия: Монография. — Изд-во LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co.KG, Germany, 2011. — 177с.
3. Лавлинский С.М. Модели индикативного планирования социально-экономического развития ресурсного региона. - Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2008. – 272с.
4. Моделирование социо-эколого-экономической системы региона / Под ред. В.И. Гурмана, Е.В. Рюминой. – М.: Наука, 2001. – 175 с.
5. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия: Монография. – С: ИТД “Университетская книга”, 2002. – 310 с.
6. Белкин Д.В. Основные подходы к исследованию экономической безопасности предприятий // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2011. № 4. С. 183-186.
7. Ревина С.Н. К вопросу о понятии «экономическая безопасность» // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Юридические науки. 2010. № 3. С. 165-167.

#### FORMATION OF THE MECHANISM OF SAFETY OF ECONOMIC CAPACITY OF THE ENTERPRISE

© 2012

*L.V. Goloshchapova*, candidate of Economic Sciences, associate professor «finance, credit and taxation»  
*Kursk State University, Kursk (Russia)*

*Keywords:* economic safety of the enterprise, reliability of risk, risk management

*Annotation:* In article the problem of a choice of criterion of economic safety of the enterprise is considered. When forming criteria base it is necessary to solve rather complex problems of definition of accurately fixed borders of level of economic safety, comparability of various estimates of level of safety of separately taken enterprise, and also the enterprises of different branches, ensuring universality of estimates in the solution of the general problems of strategic management.

УДК 657.6

#### ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЦЕЛЕВОГО КАПИТАЛА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

© 2012

*Л.А. Губжева*, аспирантка, кафедры «Финансы, денежное обращение и кредит»  
*Государственный университет Министерства финансов Российской Федерации, Москва (Россия)*

*Ключевые слова:* целевой капитал; благотворительность, некоммерческие организации; государственные (муниципальные) учреждения.

*Аннотация:* В статье рассматривается финансирование некоммерческих организаций через использование альтернативного источника, а именно исследование механизма оказания благотворительной помощи через целевой капитал. В частности, рассматривается управление целевого капитала, как механизма благотворительной помощи, позволяющее обеспечивать финансовую стабильность бюджетным учреждениям. Рассматривается сущность, и выделяются проблемные вопросы понятия целевого капитала. Представлены показатели, которые позволяют анализировать и оценить совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе формирования и использования целевых капиталов некоммерческих организаций.

Сегодня большинство некоммерческих организаций находятся в затруднительном положении, при недостаточности финансирования извне, и отсутствии эффективной – приносящей прибыль деятельности, поэтому надо развивать дополнительные источники дохода.

Финансовые ресурсы некоммерческих организаций – это денежные доходы, поступления и накопления, используемые для осуществления и расширения уставной деятельности организации. Организационно-правовая форма и вид деятельности некоммерческой организации будет оказывать влияние на состав источников финансо-

вых ресурсов, а также на механизм их формирования и использования.

Переход к рыночным отношениям в Российской Федерации обуславливает необходимость изменить формы финансирования деятельности некоммерческих организаций. К таким «рыночным формам» относят применение целевых грантов, и использование целевого капитала.

В Российской Федерации регулирование отношений, возникающих при формировании, пополнении и расформировании целевого капитала некоммерческих организаций, при доверительном управлении имуществом, состав-

ляющим целевой капитал некоммерческих организаций, при использовании доходов, полученных от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал некоммерческих организаций, а также определяющим особенности правового положения некоммерческих организаций, формирующих целевой капитал, осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 30.12.2006 № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций».

С 1 января 2012 года под целевым капиталом понимается часть имущества некоммерческой организации, которая формируется и пополняется за счет пожертвований, внесенных в порядке и в целях, предусмотренных законодательством, и (или) за счет имущества, полученного по завещанию, а также за счет неиспользованного дохода от доверительного управления указанным имуществом и переданного некоммерческой организацией в доверительное управление управляющей компании в целях получения дохода, используемого для финансирования уставной деятельности такой некоммерческой организации или иных некоммерческих организаций.

Некоммерческая организация в Гражданском кодексе Российской Федерации определяется как организация, не имеющая извлечение прибыли в качестве основной цели деятельности и не распределяющая полученную прибыль между участниками. В соответствии с Федеральным законом от 12.01.1996 №7-ФЗ «О некоммерческих организациях» основными формами некоммерческих организаций выступают: общественные и религиозные организации (объединения), фонды, некоммерческие партнерства, частные учреждения, объединения юридических лиц (ассоциации и союзы).

Некоммерческие организации могут являться получателями дохода от целевого капитала. Формирование финансовых ресурсов из этого источника предусмотрено во многих странах с развитой рыночной экономикой и институтами гражданского общества.

Целевой капитал отличается от обычных пожертвований тем, что при поступлении в некоммерческую организацию не расходуется сразу, а представляет собой средства, которые передаются в доверительное управление, с целью получения регулярного долгосрочного дохода. Именно доходы тратятся на уставные цели некоммерческой организации.

Доходом от целевого капитала являются «денежные средства, полученные от доверительного управления имуществом, составляющим целевой капитал, а также часть имущества, составляющего целевой капитал, которые передаются получателям дохода от целевого капитала».

Установлено, что формировать целевой капитал и быть его собственником могут не все некоммерческие организации, а лишь созданные в организационно-правовой форме фонда, автономной некоммерческой организации, общественной организации, общественного фонда или религиозной организации. Следует обратить внимание, что установлено ограничение в отношении ассоциаций, союзов, некоммерческих партнерств, потребительских кооперативов - данные организации не вправе формировать в собственности целевой капитал, но вправе быть благополучателями доходов от инвестирования целевого капитала, полученных от фондов управления целевым капиталом. В отношении государственных корпораций и политических партий действует еще более жесткое ограничение - данные организации не вправе ни получать доходы от инвестирования целевого капитала, ни формировать в собственности целевой капитал.

В связи с тем, что получателей дохода от целевого капитала может быть гораздо больше, чем его собственников, предусмотрено создание специализированных организаций управления целевым капиталом. Это также некоммерческие организации - собственники целевого капитала. Однако их деятельность связана исключительно с формированием целевого капитала, его использова-

нием и распределением дохода от целевого капитала в пользу иных получателей дохода от целевого капитала. Предусмотрено ограничение на организационно-правовую форму специализированных организаций - фонда. Если фонд не является специализированной организацией, то, как и другие некоммерческие организации - собственники целевого капитала, он может быть получателем дохода только от собственного целевого капитала.

По данным Росстата, на 1 января 2012 года в Российской Федерации зарегистрировано 85185 некоммерческих организаций. А по данным Министерства финансов Российской Федерации число бюджетных учреждений превышает 36700. Т.е. примерно больше трети от общего числа зарегистрированных некоммерческих организаций приходится на бюджетные учреждения. Государственные (муниципальные) и частные учреждения имеют право быть только получателями дохода от целевого капитала, но не вправе быть собственниками целевого капитала, поэтому установленные Федеральным законом №275-ФЗ положения могут препятствовать развитию целевого капитала в России.

С принятием Федерального закона от 08.05.2010 № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений», и тем, что до середины 2012 года был объявлен переходный период, данный вопрос приобретает особую актуальность. А именно, важным вопросом выступает расширение возможностей использования целевого капитала государственными (муниципальными) учреждениями, в качестве дополнительного источника финансирования деятельности.

Самое главное, меняется способ финансирования учреждений, которые будут осуществляться на основе финансирования государственного или муниципального задания с использованием такого механизма, как «субсидии», и размер субсидий не будет зависеть от иных доходов. До вступления в силу закона №83-ФЗ субсидиями признавались – «бюджетные средства, безвозмездно выделяемые из бюджета одного уровня бюджетной системы бюджету другого уровня, а также денежные средства, предоставляемые из бюджетов юридическим лицам (не являющимся бюджетными) и физическим лицам – предпринимателям с целью экономического воздействия на развитие их деятельности и финансовой поддержки, исходя из проводимой государством экономической политики». В рамках бюджетной реформы планируется переход к новой форме финансового обеспечения государственных (муниципальных) услуг, которая создает предпосылки для внедрения нового экономического механизма финансирования. Т.е. вместо бюджетных ассигнований будут применяться бюджетные субсидии, которые являются новой формой финансового обеспечения деятельности бюджетных, автономных учреждений.

Федеральным законом от 08.05.2010 № 83-ФЗ вводится новый тип государственного (муниципального) учреждения - «казенное учреждение - государственное (муниципальное) учреждение, осуществляющее оказание государственных (муниципальных) услуг, выполнение работ и (или) исполнение государственных (муниципальных) функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основании бюджетной сметы» (пункт 1 статья 1).

В соответствии с Законом №83-ФЗ, можно отметить, что статус казенного учреждения совпадает с закрепленным в действующем законодательстве статусом бюджетного учреждения. Т.е. казенное учреждение сможет осуществлять приносящую доходы деятельность в соответствии со своими учредительными документами, и до-

ходы, полученные от указанной деятельности, будут поступать в соответствующий бюджет бюджетной системы Российской Федерации (пункт 4 статья 298 ГК РФ).

«Бюджетным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий соответствующих органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах» (пункт 1 статья 9.2 Закон № 83-ФЗ).

«Бюджетное учреждение вправе осуществлять приносящую доходы деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано, и соответствующую этим целям, при условии, что такая деятельность указана в его учредительных документах. Доходы, полученные от такой деятельности, и приобретенное за счет этих доходов имущество поступают в самостоятельное распоряжение бюджетного учреждения» (пункт 3 статья 298 ГК РФ).

Т.е. новое бюджетное учреждение, по сути, в своем правовом, имущественном и финансовом статусе будет приравниваться к автономному, которое сможет свободно распоряжаться заработанными средствами и приобретенным на них имуществом. Но при этом, получать субсидии только в рамках ограниченного государственного заказа (обязательного к исполнению), а также на содержание имущества.

«Автономным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта.» (пункт 1 статья 2 Федеральный закон Российской Федерации от 3 ноября 2006 г. №174-ФЗ «Об автономных учреждениях»).

Государство практически снимает с себя ответственность по финансовому обеспечению учреждений бюджетного и автономного типа, кроме казенных. Поэтому, в Федеральный закон «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций» необходимо добавить некоммерческие организации в организационно-правовой форме бюджетного учреждения.

Бюджетные и автономные учреждения могут самостоятельно вести деятельность, приносящую доход. И конечно, целевой капитал будет одним из фундаментальных источников дохода, что приведет к повышению финансовой стабильности некоммерческих организаций, в результате увеличения доли гарантированного дохода в общем доходе некоммерческой организации; и появлению возможности долгосрочного планирования своей деятельности при наличии долговременного источника финансирования.

Особую актуальность этот вопрос приобретает тем, что формируют и используют целевые капиталы, в основном, бюджетные учреждения. Крупнейшие обладатели и создатели целевых капиталов выступают в организационно-правовой форме государственных (муниципальных) учреждений.

На современном этапе целевой капитал начал функционировать в России около шести лет назад. Ожидали, что с принятием закона по всей стране начнут действовать тысячи фондов, как и раньше, прежде всего в сфере образования и здравоохранения. Но ожидания не сбылись, и сегодня в России зарегистрировано около 80 фондов целевого капитала. В основном это фонды ВУЗов, из общего числа их около 40, которые являются федеральными

государственными образовательными бюджетными учреждениями высшего профессионального образования. А также фонды целевого капитала, которые созданы для финансирования музеев, спортивных обществ, деятельности по оказанию помощи больным детям, которые также выступают государственными (муниципальными) учреждениями. Например, Государственный Эрмитаж - федеральное государственное бюджетное учреждение культуры, который заключил договор доверительного управления и передал управление целевым капиталом для развития Государственного Эрмитажа УК «Газпромбанк-Управление активами».

Таблица 1

## Действующие в России эндаумент-фонды

№	Название ВУЗа	Размер целевого капитала
1	МГИМО	около 800 млн. руб.
2	РЭШ	более 170 млн. руб.
3	Финансовый университет при Правительстве РФ	218 млн. руб.
4	Европейский университет в Санкт-Петербурге	около 690 млн. руб.
5	Высшая школа менеджмента СПбГУ	более 600 млн. руб.
6	ИНСОП	160 млн. руб.
7	«Сколково»	около 100 млн. руб.
8	СМ.Charity	100 млн. руб.
9	Новосибирский государственный университет	14,4 млн. руб.
10	Сибирский федеральный университет	13,9 млн. руб.
11	Томский политехнический университет	6,4 млн. руб.

Крупнейшим в России является Фонд развития МГИМО, чей капитал к концу 2011 года достиг 800 миллионов рублей. На втором месте фонд Европейского университета в Санкт-Петербурге (примерно 690 миллионов рублей), на третьем – фонд «Форсэно», созданный Академией народного хозяйства и Институтом экономики переходного периода (390 миллионов рублей).

В 2010 году шла речь о создании трех эндаументов – при Томском и Волгоградском госуниверситетах, а также Томском политехническом университете. В 2011 году был создан фонд Томского политехнического университета (6,4 миллионов рублей)

Но все-таки, рынок целевых капиталов развивается медленно. Эксперты объясняют такие низкие показатели тем, что прошло мало времени, а также начало развития индустрии совпало с кризисом. Плюс особенность российских эндаументов, которая состоит в том, что фонды создаются почти исключительно для финансирования высших учебных заведений. В принципе, это объясняется достаточно просто: основные жертвователи – в основном выпускники этих ВУЗов. Другим некоммерческим организациям намного сложнее «установить связь» с жертвователями. И вообще, неразвитость отрасли благотворительности в нашей стране в целом накладывает дополнительные сложности.

Сложившаяся ситуация наталкивает на необходимость проведения анализа работы механизма целевого капитала в бюджетных учреждениях.

Одним из важнейших моментов является то, что Законом №275-ФЗ ограничено использование целевого капитала некоммерческой организацией. Она должна передать фонд управляющей компании. Возникает множество вопросов, как для собственников целевого капитала, так и для управляющих компаний. Ранее отмечено, что управляющей компанией может стать только акционерное общество, либо общество с ограниченной (дополнительной) ответственностью. Это может выступать ограничени-

ем управления целевым капиталом, т.к. некоммерческие организации не могут оплачивать услуги управляющей компании, что препятствует развитию отрасли в целом.

В Законе № 275-ФЗ управление имуществом, составляющим целевой капитал, должно осуществляться управляющей компанией на основании договора доверительного управления имуществом, т.е. возникает доверительный управляющий. Определение договора доверительного управления имуществом дано в статье 1012 Гражданским Кодексом Российской Федерации. В настоящее время, в качестве доверительных управляющих на российском рынке ценных бумаг могут выступать банки и кредитные организации; профессиональные участники рынка ценных бумаг – юридические лица, а также граждане (физические лица), зарегистрированные в качестве предпринимателей для осуществления деятельности по доверительному управлению ценными бумагами в соответствии с Федеральным законом от 22 апреля 1996 г. № 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг». Поэтому перечень управляющих компаний, представленных в Федеральном законе от 30.12.2006 № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций», необходимо дополнить и расширить.

Возможно, перечень управляющих компаний был достаточен для переходного периода, для периода создания целевых капиталов в России. Так как именно для них (акционерного общества, общества с ограниченной (дополнительной) ответственностью), наиболее характерны операции с денежными средствами и ценными бумагами клиентов, а также, поскольку совершение операций по доверительному управлению другим имуществом (движимым и недвижимым) было запрещено.

Сейчас законодательство поменялось, и могут возникнуть другие профессиональные участники – управляющие компании. Смыслом их деятельности будет являться предоставление квалифицированной помощи инвесторам с целью достижения наилучшего инвестиционного результата, с меньшими затратами.

Однако не будем забывать и про преимущества для управляющих компаний. Собственники целевых капиталов выступают как отдельный класс клиентов с большим объемом финансовых ресурсов, в последствии, средства которых, превращаются в перспективные инвестиции. Концентрация средств позволяет управляющим компаниям осуществлять высокодоходную деятельность, осваивать новые рынки.

Для большинства некоммерческих организаций передача средств лучший способ управления целевым капиталом, так как это обеспечит эффективное управление с привлечением квалифицированных специалистов. А управление целевым капиталом гарантирует получение дохода выше темпов инфляции.

Но в условиях, когда объем капитала функционирующих российских эндаумент-фондов невелик, для них существенна доля накладных расходов, связанных с управлением, в том числе и вознаграждение управляющего. Учитывая этот факт, возник вопрос самостоятельного управления своими капиталами с ограничением по объектам инвестирования. И примером размера капитала предлагают сумму до 30,0 миллионов рублей, при которых они вправе будут самостоятельно размещать средства в депозиты в рублях и иностранной валюте в российских кредитных организациях, участвующих в системе страхования вкладов.

На данный момент, те немногочисленные управляющие компании, которые участвовали в управлении целевыми капиталами, не показали эффективного управления и доходов от управления целевыми капиталами. Только четырем из одиннадцати некоммерческим организациям –

получателям средств, были направлены доходы от целевого капитала. При этом, средства от управления капиталом составили около 3 процентов бюджетов некоммерческих организаций.

Конечно, эту ситуацию можно оправдать кризисом. Но большинство управляющих компаний не представляют никакой информации в свое «оправдание». Более того, ее практически нет, и они лишь утверждают, что нет никакого дохода. Поэтому необходимо, в законодательство внести изменения, которые предоставят возможность передачи фонда в собственное управление, когда целевой капитал некоммерческой организации составит определенный объем средств. Это будет стимулировать некоммерческие организации для активного фандрайзинга - процесса привлечения денежных средств. Также позволит утвердить принцип самостоятельности внутренней организации - выбора направлений и форм деятельности научно-образовательных институтов в сфере обучения и фундаментальной науки.

Декларирование обязательного посредника выглядит как проявление недоверия к институтам и априорное заключение об их неспособности управлять собственной деятельностью. Между тем американский опыт, авторитет которого в организации эндаументов трудно отрицать, говорит о том, что успех управления им прямо связан с максимизацией близостью к институту-бенефицианту. Обязательность посредничества резко ограничивает именно те возможности эффективного фандрайзинга, которые, как было отмечено выше, обеспечивают успех целевому капиталу американских университетов.

Поэтому, в статью 6 закона необходимо добавить новый пункт - «некоммерческая организация вправе осуществлять деятельность, связанную с управлением целевого капитала, использованием, распределением дохода от целевого капитала, если общая сумма целевого капитала превысит 30 миллионов рублей, в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом». Он позволит передавать фонд в собственное управление, при накоплении определенного объема средств, например 30 миллионов рублей. Конечно, цифра весьма условная, и необходимо подробнее изучить этот вопрос и уточнить стоимость самостоятельного содержания фонда. К тому же, необходимы дополнения в закон по организации структуры управления целевым капиталом. В статью 9 «Совет по использованию целевого капитала» добавить пункты по найму и процессу организации работы данных подразделений.

Для некоммерческих организаций иных организационно-правовых форм, использование целевого капитала может стать эффективным инструментом формирования благотворительных фондов.

Доходы от использования целевого капитала некоммерческими организациями в Российской Федерации пока занимают незначительный удельный вес в структуре поступлений, но имеют значительный потенциал для роста и более широкого использования.

#### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Евгений Бирюков, директор Фонда развития МГИМО.
2. Мартыанова Т. Самые умные деньги // «Ведомости». — 2011. — №225 (2991) — С. 19—22.
3. Фрумкин К. Эндаументы: три года в эмбриональном состоянии // Журнал «Финанс». — 2010. — № 22 (353). — С. 21-26.
4. Лисоволик Ярослав - член правления, главный экономист, руководитель аналитического департамента «Дойче-банк» в России.

PROBLEM OF EFFICIENCY FORMATION AND USE ENDOWMENT FUND  
IN THE RUSSIAN FEDERATION

© 2012

*L.A. Gubzheva*, graduate student, department of the «Finance, monetary circulation and credit»  
State University of the Ministry of Finance of the Russian Federation, Moscow (Russia)

**Keywords:** endowment, charity, nonprofit organizations, government (municipal) institutions.

**Annotation:** In article discusses funding nonprofit organizations through the use of an alternative source, namely the study of the mechanism of charity through the endowment. In particular, the management of the endowment as a mechanism for charity that would ensure the financial stability of public institutions. The essence and highlights problematic issues of the concept of the target capital. Presents indicators that allow you to analyze and evaluate a set of organizational and economic relations arising in the process of formation and use of targeted capital profit organizations.

УДК 332.146.2

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БЕНЧМАРКИНГА ДЛЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

© 2012

*Н.Г. Дуленко*, доцент кафедры маркетинга и коммерции  
Балтийский федеральный университет им. И. Канта, Калининград (Россия)

**Ключевые слова:** малое предпринимательство, региональный бенчмаркинг, муниципальное управление.

**Аннотация:** В статье обоснована необходимость использования бенчмаркинга в качестве инструмента развития малого предпринимательства на муниципальном уровне. Рассмотрены источники информации для проведения бенчмаркинга муниципальных образований, проанализирован зарубежный опыт. Представленные рекомендации и предложения могут быть использованы при разработке целевых муниципальных, а также региональных программ поддержки и развития малого предпринимательства.

Развитие теории и практики регулирования малого предпринимательства требует расширения используемого научно-исследовательского инструментария. В число наиболее перспективных инструментов регулирования предпринимательства на муниципальном уровне входит, по нашему мнению, и бенчмаркинг.

Под бенчмаркингом ниже будет пониматься метод использования чужого опыта, передовых достижений, основанный на анализе конкретных результатов и их внедрении в собственную деятельность с целью повышения ее эффективности.

В настоящее время данный метод практически не используется применительно к развитию малого предпринимательства в муниципальных образованиях. Одной из основных причин сложившейся ситуации является отсутствие соответствующей методологической базы.

Между тем, бенчмаркинг хорошо зарекомендовал себя в самых разных областях хозяйственной практики. В последние годы в России появились исследования и в области регионального бенчмаркинга. Инновационным аспектам регионального бенчмаркинга посвящены работы И. А. Крымского и В. М. Московкина [1], С. Растворцевой [2], Л. А. Ворониной и В. В. Ушнова [3]; вопросам использования бенчмаркинга в качестве инструмента совершенствования регионального стратегического планирования – работы Л. А. Серебряковой [4]; бенчмаркинга как инструмента для проведения региональной административной реформы – А. Г. Кетц [5].

В то же время в научных публикациях практически не затрагиваются вопросы, связанные с возможностью использования бенчмаркинга в качестве инструмента для развития малого предпринимательства на уровне муниципального образования. Именно на эти вопросы мы и попытаемся ответить в рамках данной статьи, написанной по итогам анализа результатов внедрения системы оценки эффективности местного самоуправления в российских регионах и адаптации методологии бенчмаркинга к особенностям муниципального уровня регулирования предпринимательской деятельности.

Первым этапом является оценка уровня развития малого предпринимательства в муниципальном образовании. Как правило, соответствующий анализ проводится в муниципальной целевой программе развития и поддержки малых предприятий. В том случае, если она разрабатывать не позднее года назад, результаты представленного в ней анализа текущей ситуации могут быть использованы и в

целях бенчмаркинга.

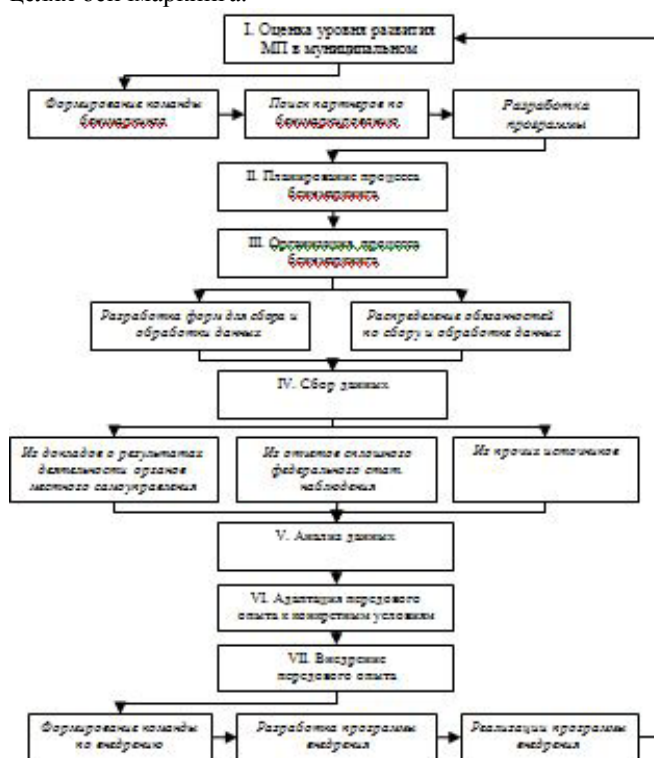


Рис.1. Модель процесса бенчмаркинга малого предпринимательства муниципального образования

Второй этап - планирование процесса бенчмаркинга – может включать формирование команды, поиск партнеров по бенчмаркированию, а также разработку программы бенчмаркинга.

В качестве наиболее вероятных партнеров могут выступать другие муниципальные образования того же региона, а также заинтересованные структуры регионального и даже федерального уровня – например, фонды поддержки и развития малого предпринимательства или ассоциации муниципальных образований.

Что же касается программы бенчмаркинга, то она должна отвечать основным требованиям программно-це-